



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

**PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR - VYBUDOVÁNÍ KAVÁRNY PRO
OSOBY TRPÍCÍ CELIAKIÍ**

BUSINESS PLAN - ESTABLISHMENT OF COFFEE BAR FOR PEOPLE WITH CELIAC DISEASE

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Ing. Kristýna Bělušová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Jaroslav Rompotl

BRNO 2017

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu
Studentka: **Ing. Kristýna Bělušová**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Jaroslav Rompotl**
Akademický rok: 2016/17

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský záměr – vybudování kavárny pro osoby trpící celiakií

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem diplomové práce je zpracování podnikatelského záměru na založení kavárny, která kromě běžných klientů se bude zaměřovat i na občany trpící celiakií. Zpracuji celou řadu analýz, včetně bodu zvratu, který bude zpracován na základě předpokládaných tržeb a nákladů.

Základní literární prameny:

FOTR, J. a I. SOUČEK, Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vydání Praha: Grada Publishing, 2007, 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

KEŘKOVSKÝ, M. a O. VYKYPĚL, Strategické řízení. Teorie pro praxi. 2. vydání Praha: C. H. Beck, 2006, 206 s. ISBN 80-7179-453-8.

KORÁB, V., J. PETERKA, a M. REŽŇÁKOVÁ, Podnikatelský plán. Brno: Computer Press, 2007, 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

STRUCK, U., Přesvědčivý podnikatelský plán. 1. vydání Praha: Management Press, 1992, 120 s. ISBN 80-85603-12-8.

VALACH, J. a kol. Finanční řízení a rozhodování podniku. 1. vyd. Praha: Ekopres, 1997, 247 s. ISBN 80 901991-6-X.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá sestavením podnikatelského plánu na kavárnu, která mimo kvalitní kávy cílí na zákazníky trpící celiakií (bezlepkový sortiment). Záměrem diplomové práce je vytvořit reálný podnikatelský plán. Za tímto účelem vycházely data pro sestavení finančního plánu z reálných dat. V závěru diplomové práce je zhodnocena úspěšnost sestaveného podnikatelského záměru.

Abstract

This thesis describes the setting up of a business plan for coffee shop, which besides quality coffee, targets customers suffering from celiac disease (gluten-free assortment). The aim of this thesis is to create a real business plan. For this purpose, the data for the creation of financial plan were based on real datas. In the end of this thesis the success of the established business plan is evaluated.

Klíčová slova

Podnikatelský záměr, založení kavárny, konkurence, marketingový plán, finanční plán.

Key words

Business plan, coffee shop establishment, competition, marketing plan, financial plan.

Bibliografická citace práce

BĚLUŠOVÁ, K. *Podnikatelský záměr – vybudování kavárny pro osoby trpící celiakií*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 78 stran. Vedoucí diplomové práce: Ing. Jaroslav Rompotl.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně.
Prohlašuji, že citace z použitých pramenů je úplná a řídí se dle ČSN ISO 690 a že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne

Podpis.....

Poděkování

Ráda bych tímto poděkovala vedoucímu mé diplomové práce panu, Ing. Rompotlovi, za cenné rady, připomínky a odborné vedení při tvorbě této diplomové práce

OBSAH

ÚVOD.....	11
CÍL PRÁCE.....	13
METODIKA ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	13
1 Teoretická východiska	15
1.1 Podnikání	15
1.1.1 Právní formy podnikání	16
1.2 Podnikatelský plán	20
1.3 Analýzy potřebné k sestavení podnikatelského plánu	22
1.3.1 SLEPT analýza	22
1.3.2 Porterův model 5 sil	23
1.3.3 SWOT analýza	24
1.4 Marketingový výzkum	25
1.4.1 Dotazník jako nástroj marketingového výzkumu	25
1.5 Marketingový mix.....	26
1.5.1 Produkt.....	26
1.5.2 Cena	27
1.5.3 Propagace.....	27
1.5.4 Distribuce.....	28
1.6 Finanční plán.....	28
1.6.1 Plánování výnosů a příjmů	28
1.6.2 Plánování nákladů.....	29

1.7	Bod zvratu.....	29
2	Analýza problému.....	31
2.1	Základní informace o podnikání.....	31
2.1.1	Právní forma podnikání	31
2.1.2	Předmět podnikání	31
2.1.3	Místo podnikání	32
2.2	Slept analýza	33
2.2.1	Sociální hledisko.....	33
2.2.2	Legislativní hledisko.....	34
2.2.3	Ekonomické hledisko.....	37
2.2.4	Politické faktory.....	40
2.2.5	Technologické hledisko	41
2.3	Porterův model 5 sil.....	41
2.3.1	Dodavatelé	41
2.3.2	Odběratelé	42
2.3.3	Substituty	42
2.3.4	Stávající konkurence.....	43
2.3.5	Potenciální konkurence.....	43
2.4	SWOT analýza.....	44
2.5	Marketingový výzkum.....	45
2.5.1	Rozdělení respondentů dle věku a pohlaví	46
2.5.2	Hlavní část dotazníku.....	47

2.5.3	Vyhodnocení dotazníku	50
3	Vlastní návrhy řešení.....	52
3.1	Základní údaje o podnikání.....	52
3.2	Marketingový mix.....	53
3.2.1	Produkt.....	53
3.2.2	Cena	55
3.2.3	Distribuce.....	56
3.2.4	Propagace.....	56
3.3	Finanční plán.....	58
3.3.1	Předpokládané náklady	58
3.3.2	Předpokládané tržby	66
3.3.3	Stanovení předpokládaného zisku	68
3.4	Bod zvratu.....	69
3.4.1	Bod zvratu v případě nulových tržeb	69
3.4.2	Bod zvratu s požadovaným ziskem	70
3.5	Shrnutí podnikatelského záměru.....	71
	ZÁVĚR	72
	Seznam použité literatury	73
	Seznam tabulek	76
	Seznam grafů	77
	Seznam příloh	78

ÚVOD

„*Kdyby káva inspirovala každého jako mě, byl by svět plný umělců*“ (Ladislav Hoberlant, 1989). Tento pravdivý citát mluví za většinu lidské populace. Dle mezinárodní organizace kávy v Evropské unii se za období 2012/2013 spotřebovalo 101 662 000 sáčků kávy po 60 kg. A spotřeba kávy neustále roste. V období 2015/2016 je to již 107 450 000 těchto sáčků kávy¹.

Dle statistického šetření ministerstva pro místní rozvoj ČR tvoří z celkového počtu 41 000 stravovacích zařízení pouze 6 % kavárny (cca 2 460), proto vzhledem k růstu spotřeby kávy je zakládání kaváren stále populárnější téma².

Diplomová práce se zabývá sestavením podnikatelského záměru na založení kavárny. Za účelem odlišení kavárny od stávající konkurence se bude mimo kvalitní kávy zaměřovat na bezlepkový doplňkový sortiment (chlebičky, zákusky). Navíc si bude možno v kavárně bezplatně zapůjčit společenské hry, které zákazníkům jistě zpříjemní chvíle strávené v této kavárně.

Tato závěrečná práce je rozdělena na tři hlavní části – teoretická, analytická a praktická. Teoretická část diplomové práce se zaměřuje na definici podnikání dle zákona č. 89/2012 Sb., neboli dle Nového občanského zákoníku. Následně jsou definovány jednotlivé právní formy podnikání za účelem výběru nejvhodnější právní formy podnikání pro založení této kavárny. Za účelem provedení analýz v analytické části, charakterizuje teoretická část SLEPT analýzu, SWOT analýzu a Porterův model 5 sil. Poslední část této kapitole se zabývá definicí marketingového výzkumu, marketingového mixu a obsahem finančního plánu.

Analytická část této práce je zaměřena na provedení analýz, které byly definovány v teoretické části. Analýzy totiž poskytnou autorce diplomové práce informace o makroekonomickém a mikroekonomickém prostředí. Tato část diplomové práce obsahuje i vyhodnocení provedeného marketingového výzkumu.

¹ ICO. *World coffee consumption*. ICO.org [online].

² MMR. *Statistické šetření sektoru stravování*. Mmr.cz [online].

V rámci praktické části byla na základě získaných znalostí z předchozích částí diplomové práce stanovena právní forma podnikání, ale i umístění provozovny. Následně byl stanoven marketingový mix. Poslední krok této diplomové práce se zabýval sestavením finančního plánu na následující tři roky podnikání. Finanční plán vycházel z reálných údajů od potencionálních dodavatelů zboží do kavárny. V rámci finančního plánu byl stanoven bod zvratu, který určil minimální celkovou výši tržeb tak, aby podnik nebyl ztrátový. Na závěr byly uvedeny návrhy a doporučení z hlediska skutečné realizace uvedeného podnikatelského záměru.

CÍL PRÁCE

Cílem diplomové práce je zpracování podnikatelského záměru na založení kavárny, která kromě běžných klientů se bude zaměřovat i na občany trpící celiakií. Podnikatelský záměr je zpracován na základě analýz makroekonomického a mikroekonomického prostředí a je založen na reálných údajích. Dílčím cílem diplomové práce je zpracování bodu zvratu na základě předpokládaných tržeb a nákladů.

METODIKA ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Diplomová práce vychází z primárních pramenů (zákony), ale i ze sekundárních pramenů, jako jsou odborné knihy a odborné články. Při zpracování této diplomové práce bylo použito několik myšlenkových operací, jako jsou abstrakce, idealizace, analýza, syntéza, srovnání, klasifikace a dedukce.

Abstrakce neboli myšlenkový proces se vyznačuje analytickými a syntetickými postupy. Na základě této myšlenkové operace jsou vymezeny charakteristiky, vlastnosti a relace reality³. Tato metoda byla použita především při zpracování teoretické části a při vymezení základních pojmů.

Idealizace znamená vytváření na základě reálných objektů, jevů a procesů takových vlastností a charakteristik, které neexistují v objektivní realitě⁴. Tato metoda byla použita v praktické části při sestavení podnikatelského záměru, ale i finančního plánu.

Analýzu je možno chápat jako myšlenkové rozčlenění zkoumaného objektu na jednotlivé části, což umožňuje odhalit strukturu objektu, oddělení podstatného od nepodstatného, složité redukovat na jednoduché. Analýza neznamena jen rozkládat a popisovat části objektu, ale i přijímat určité teoretické předpoklady a na získané elementy vytvářet určité abstrakce a idealizace⁵. Na základě této metody byla provedena analýza makroekonomického prostředí – SLEPT analýza, ale i mikroekonomického prostředí – SWOT, Porterův model 5 sil.

³ POKORNÝ J. Předdiplomní seminář: jak efektivně zpracovat a obhájit diplomovou práci: studijní text pro kombinovanou formu studia.

⁴ Tamtéž.

⁵ Tamtéž.

Za další myšlenkovou operaci se považuje **syntéza**. Ta tvoří nedělitelnou část analýzy. Zahrnuje proces sjednocování částí, vlastností i vztahů, vydělených prostřednictvím analýzy v jeden celek⁶. Tato metoda byla použita v návrhové části.

Srovnání porovnává objekty za účelem stanovení jejich shodných nebo rozdílných znaků⁷. Srovnání bylo použito například při vymezení právních forem podnikání v teoretické části či při provádění analýz v části analytické.

Klasifikaci neboli řazení pojmů dle určitých hledisek byla použita průřezově v rámci celé diplomové práce.

Dedukce neboli libovolný závěr, odvození výroků z jiných platných výroků na základě zákonů logiky⁸. Dedukce je obsažena v návrhové části, ale i v závěru diplomové práce.

⁶ POKORNÝ J. Předdiplomní seminář: jak efektivně zpracovat a obhájit diplomovou práci: studijní text pro kombinovanou formu studia.

⁷ Tamtéž.

⁸ Tamtéž.

1 Teoretická východiska

Tato část diplomové práce se bude zabývat teoretickými východisky, na jejímž základu je zpracována jak analytická, tak praktická část. Nejprve budou definovány právní formy podnikání, (živnostenské podnikání, obchodní společnosti), dále bude prezentována struktura a obsah podnikatelského plánu. V poslední řadě autorka diplomové práce nastíní analýzy, které je nutno provést v rámci zpracování podnikatelského plánu.

1.1 Podnikání

V rámci této kapitoly budou nejdříve definován pojem podnikání dle zákona 89/2012 Sb., Nový občanský zákoník. a následně budou popsány možné právní formy podnikání.

Nový občanský zákoník definuje pojem podnikatel v § 420 následovně: *„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele“*⁹.

Aby bylo možné naplnit pojem podnikatel je nutné definovat následující skutečnosti. Za soustavnou činnost se považuje činnost, která není náhodná, nahodilá nebo příležitostná, avšak nemusí se jednat o činnost nepřetržitou. Důležitým aspektem je skutečnost, že podnikatelská činnost bude i nadále pokračovat¹⁰.

Dalším kritériem pro naplnění pojmu podnikání je samostatnost. Osoba, která činnost provozuje sama rozhoduje o době a místě výkonu činnosti či organizaci práce, taktéž sama finančně zajišťuje podnikání a rozhoduje o vyplácení zisku či reinvestice zisku do podnikání¹¹.

Podnikatel musí svou činnost provádět pod vlastním jménem nebo případně pod názvem firmy (je-li povinnost zapsání do obchodního rejstříku), tzn., že podnikatel musí jednat svým jménem nebo jménem firmy, kterou zastupuje¹².

Předposlední kritérium, které umožní naplnit pojem podnikání je pojem vlastní odpovědnost, neboli podnikatel je odpovědný za své podnikání, neboli odpovídá

⁹ Zákon č. 89/2012 Sb., Nový občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů.

¹⁰ SRPOVÁ J., V. ŘEHOŘ a kol. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*.

¹¹ Tamtéž.

¹² LIPOVSKÁ, H: *Moderní ekonomie: Jednoduše o všem, co byste měli vědět*.

za závazky vyplývající z podnikání (míra ručení neboli míra odpovědnosti je stanovena právní formou podnikání)¹³.

Hlavním cílem podnikání je dosažení zisku. Není však podstatné, zda podnikání v daném hospodářském či kalendářním roce dosáhne zisku nebo ztráty, důležité je, že smyslem podnikání bylo dosažení určité výše zisku. Tento hlavní cíl je však specifikován dle občanského zákoníku, jelikož cílem podnikatele není pouze jeden cíl. Je zřejmé, že vzhledem k tomu, že vnímání pojmu podnikání vychází z neoklasické ekonomické teorie, podle které je právě jednání člověka založené na ekonomickém myšlení, je hlavní cíl podnikání neboli maximalizace zisku odvozena právě z tohoto pojetí¹⁴. S ohledem na interní vývoj a externí okolí podniku musí tedy podnikatel sledovat více cílů. Navíc některé cíle mohou mít i tzv. „protichůdný charakter“ např. zvyšování investic (uvedené totiž vede ke snížení celkového zisku)¹⁵.

1.1.1 Právní formy podnikání

Prvním důležitým rozhodnutím z hlediska stanovení podnikatelského záměru je nutné rozhodnout, zda bude chtít podnikatel podnikat jako právnická či fyzická osoba. Právnická osoba představuje subjekt, který v podstatě zastupuje fyzické osoby. Právnickou osobou může být:

- Veřejná obchodní společnost.
- Komanditní společnost.
- Společnost s ručením omezeným.
- Akciová společnost¹⁶.

Tyto právnické osoby se stávají vždy účetní jednotkou, tzn., že mají povinnost vést podvojný účetnictví dle zákona 563/1991 Sb.¹⁷.

Veřejná obchodní společnost

Veřejná obchodní společnost představuje osobní typ společnosti. Jedná se o sdružení alespoň 2 osob, která je založena za účelem podnikání jako právnická osoba. Společníci ručí společně, solidárně a neomezeně za závazky této společnosti. Postavení společníků

¹³ LIPOVSKÁ, H: *Moderní ekonomie: Jednoduše o všem, co byste měli vědět.*

¹⁴ REŽNÁKOVÁ, M. *Efektivní financování rozvoje podnikání.*

¹⁵ SRPOVÁ J., V. ŘEHOŘ a kol. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů.*

¹⁶ MIKULÁŠKOVÁ, P., M. SEDLÁK. *Jak vytvořit úspěšný a výdělečný internetový obchod.*

¹⁷ Tamtéž.

v této společnosti je rovnocenné, tzn., že všichni společníci se stejným dílem účastní na řízení společnosti a stejným dílem taktéž ručí za závazky této společnosti¹⁸. Stejným dílem si i rozdělují zisk či případnou ztrátu. V této obchodní společnosti není povinný žádný základní kapitál ani tvorba rezervního fondu a společnost se zakládá na základě společenské smlouvy, která nemusí mít formu notářského zápisu¹⁹.

Komanditní společnost

Komanditní společnost je představuje kombinaci osobní a kapitálové společnosti, v níž alespoň jeden ze společníků (komplementář) ručí za závazky společnosti neomezeně celým svým majetkem a druhý společník ručí za závazky společnosti omezeně a to do výše nesplaceného vkladu (komanditista). Pro založení tohoto typu právnické osoby jsou tedy znovu zapotřebí alespoň 2 osoby²⁰.

Společnost je znovu založena na základě společenské smlouvy. Statutárním orgánem této společnosti jsou komplementáři, kteří se stejným podílem podílejí na řízení společnosti. Zisk je komplementářům rozdělován rovným dílem. Komanditisté se na řízení společnosti nepodílejí vůbec a zisk je jim rozdělován dle poměrné výše vkladu. Minimální výše základního kapitálu není zákonem stanovena²¹.

Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným představuje čistě kapitálovou společnost. Tato společnost může být založena buď na základě zakladatelské listiny (zakládá-li tuto společnost jedna fyzická nebo jedna právnická osoba) nebo na základě společenské smlouvy (je-li společnost založena alespoň dvěma osobami). Minimální výše základního kapitálu je stanovena na 1 Kč. Ručení společníků je společně a nerozdílně do výše, v jaké nesplnili vkladové povinnosti podle stavu zapsaného v obchodním rejstříku v době, kdy byli věřitelem vyzváni k plnění. Statutárním orgánem této společnosti jsou jednatelé. Právo na řízení společnosti se uskutečňuje na základě valné hromady. Velikost hlasovacího práva se odvíjí dle výše vkladu ve společnosti, není-li jinak stanoveno společenskou smlouvou. Zisk se rovněž rozděluje na základě velikost vkladu do společnosti²².

¹⁸ MULAČOVÁ, V., P. MULAČ a kol. *Obchodní podnikání v 21. století*.

¹⁹ Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, ve znění pozdějších předpisů.

²⁰ MULAČOVÁ, V., P. MULAČ a kol. *Obchodní podnikání v 21. století*.

²¹ Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, ve znění pozdějších předpisů.

²² Tamtéž.

Akciová společnost

Posledním typem kapitálové společnosti je akciová společnost. Tato společnost může být založena minimálně jednou fyzickou nebo právnickou osobou. Tato společnost se zakládá buď na základě zakladatelské listiny (je-li zakladatelem jedna osoba) nebo na základě zakladatelské smlouvy. V současné době již nelze založit akciovou společnost s veřejnou nabídkou akcií, ale pouze bez veřejné nabídky akcií, kde zákonem stanovená povinná výše základního kapitálu je 2 000 000 Kč²³.

Výhodou této společnosti je ručení, kdy akcionáři neručí vůbec za závazky společnosti. Akcionář se na řízení společnosti podílí pomocí hlasovacího práva (dle velikosti drženého podílu v akciové společnosti) a od velikosti drženého podílu se taktéž odvíjí i podíl na zisku. Při vzniku této společnosti musí být splacenou alespoň 30 % z jmenovité nebo účetní hodnoty upsaných akcií²⁴.

Podnikání na základě živnostenského oprávnění

Fyzické osoby nemusejí podnikat pouze v zastoupení právnické osoby, ale mohou podnikat i pod svým vlastním jménem na základě živnostenského oprávnění. Živnostenské oprávnění však může být vydáváno i právnické osobě a je-li tomu tak, musí všeobecné podmínky splnit zástupce právnické osoby²⁵.

V § 2 zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání je živnost definována jako činnost soustavná, provozovaná samostatně, vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku²⁶.

Aby fyzická osoba mohla získat živnostenské oprávnění musí vždy splnit všeobecné podmínky stanovené zákonem, které zahrnují:

- Věk 18 let.
- Způsobilost k právním úkonům.
- Trestní bezúhonnost, nestanoví-li živnostenský zákon jinak²⁷.

²³ DĚDIC, J. *Akciové společnosti*.

²⁴ Tamtéž.

²⁵ HORZINKOVÁ, E. *Živnostenský zákon v praxi: 2010/2011*.

²⁶ Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů.

²⁷ SYNEK, M. *Manažerská informatika – 4. aktualizované a rozšířené vydání*.

Z hlediska odborné způsobilosti podnikatele rozlišuje živnostenský zákon živnosti na dvě kategorie – živnosti ohlašovací a živnosti koncesované. Živnosti ohlašovací dělíme na:

- Živnosti řemeslné.
- Živnosti vázané.
- Živnosti volné²⁸.

Živnosti řemeslné jsou uvedeny v příloze č. 1 zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. Není-li v zákoně stanoveno jinak, prokazuje se odborná způsobilost výučním listem v daném oboru, vysvědčením o maturitní zkoušce či řádným ukončení vysokoškolského vzdělání v příbuzném oboru. Má-li fyzická osoba vzdělání v jiném oboru než v oboru, ve kterém chce získat živnostenské oprávnění, musí tato fyzická osoba mít v daném oboru 6 let praxi. Na provoz kavárny, potřebuje fyzická či právnická osoba získat živnostenské oprávnění z živnosti řemeslné²⁹.

Živnosti vázané jsou uvedeny v příloze č. 2 zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. Za účelem získání živnostenského oprávnění z činností uvedených v této příloze, musí fyzická či právnická osoba splnit odbornou způsobilost z hlediska vzdělání v daném oboru + praxe v daném oboru³⁰.

Poslední kategorií jsou živnosti volné, kde pro získání živnostenského oprávnění stačí osobě splnit pouze všeobecné podmínky, tzn., nepožaduje se žádná odborná způsobilost³¹.

Kromě živností ohlašovacích zákon rozlišuje ještě živnosti koncesované, kde osoba získající oprávnění neobdrží živnostenské oprávnění, ale koncese. Povolení o udělení koncese se uděluje formou správního rozhodnutí živnostenského úřadu. Na rozdíl od živností ohlašovacích, kdy žadatel předloží potřebné doklady a ode dne ohlášení může začít živnostník provozovat činnost, při koncesovaných živnostech může osoba začít podnikat až rozhodnutí o udělení koncese nabude právní moci. Činnosti spadající do této kategorie jsou uvedeny v příloze č. 3 zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání³².

²⁸ SYNEK, M. *Manažerská informatika – 4. aktualizované a rozšířené vydání*.

²⁹ Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů.

³⁰ Tamtéž.

³¹ Tamtéž.

³² HORZINKOVÁ, E. *Živnostenský zákon v praxi: 2010/2011*.

Za výhody podnikání na základě živnostenského oprávnění lze považovat:

- Zahájení podnikatelské činnosti ihned po ohlášení (s výjimkou koncesovaných živností).
- Velmi nízké náklady na založení živnosti.
- Samostatnost a volnost při rozhodování.
- Snadné založení činnosti (ale i přerušení či ukončení).
- Není potřeba vést podvojný účetnictví (stačí pouze daňová evidence).
- Možnost uplatnění paušálních výdajů³³.

Za nevýhody živnostenského podnikání můžeme považovat:

- Neomezené ručení (největší nevýhoda).
- Úvěry s vyšší úrokovou mírou.
- Nízká vyjednávací síla (živnostník působí jako malý obchodní partner na rozdíl od právnických osob)³⁴.

1.2 Podnikatelský plán

Tato část diplomové práce se zabývá teoretickými východisky pro sestavení podnikatelského plánu. Bude zde řečeno, co by měl podnikatelský plán obsahovat. Na základě této kapitole pak bude následně v analytické části provedeny analýzy a v praktické části sestaven konkrétní podnikatelský záměr.

Podnikatelský plán umožní podnikateli ověřit reálnost a životaschopnost, ale i například získat chybějící finanční prostředky, najít dalšího společníka či informovat či informovat své obchodní partnery či zaměstnance. Dále umožní zjištění celkové potřeby finančních prostředků pro realizaci, potřebu cizích zdrojů a možnosti jejich zhodnocení. Podnikatel si však při sestavování podnikatelského plánu ujasní, jaké kroky musí učinit v jednotlivých oblastech, jak oslovit vybraný segment zákazníků, ale i zjistí stav konkurence z hlediska síly. Podnikatelský plán představuje písemný dokument popisující podstatné vnější a vnitřní okolnosti související s podnikatelským záměrem. Jedná se tedy o formální shrnutí podnikatelských cílů³⁵.

³³ VOCHOZKA, M., P. MULÁČ a kol. *Podniková ekonomika*.

³⁴ Tamtéž.

³⁵ SRPOVÁ, J., SVOBODOVÁ I. A kol. *Podnikatelský plán a strategie*.

Obsah podnikatelského plánu však není závazně stanoven, jelikož každý investor má jiné požadavky na rozsah a obsah podnikatelského plánu³⁶.

Každý podnikatelský plán by však měl obsahovat titulní list, konkrétně obchodní firmu, název podnikatelského plánu, jméno autora, klíčových osob, zakladatelů a datum založení. Literaturou je doporučováno, aby titulní list obsahoval, že informace obsažené v dokumentu jsou předmětem obchodního tajemství, tzn., že žádná část uvedeného dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována či jiným způsobem rozmnožována bez souhlasu autora podnikatelského plánu.³⁷

Podnikatelský plán by měl obsahovat následující části:

- Exekutivní část
 - Jméno firmy, adresa sídla, spojení.
 - Jména, adresy a spojení na klíčové ukazatele.
 - Stručný popis podnikatelského záměru včetně popisu cílové skupiny zákazníků.
 - Charakteristika startovní strategie.
 - Hypotetická rozvaha.
 - Tabulkové přílohy³⁸.

Tato výše uvedená exekutivní část by neměla přesáhnout 3 strany. Poté následuje část charakterizující popis podnikání. Zde je cílem přesvědčit čtenáře, že je ideální chvíle na realizaci našeho podnikatelského záměru. Tato část by měla konkrétně měla obsahovat:

- Popis makroekonomického prostředí.
- Popis vybraného oboru podnikání.
- Důvody pro podnikání.
 - Motivy a současná situace podnikatele, konkurenční výhoda³⁹.

³⁶ SRPOVÁ, J., SVOBODOVÁ I. A kol. *Podnikatelský plán a strategie*.

³⁷ Tamtéž.

³⁸ STAŇKOVÁ, A. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*.

³⁹ Tamtéž.

Třetí část podnikatelského plánu by se měla zaměřit na marketing, kde prvním krokem by měl být výzkum trhu a následná analýza dat. Výzkum trhu by měl pomoci vybrat segment trhu, na který se podnikatel chce zaměřit a také umožnit provedení analýzy současné konkurence. Poté je nutné provést SWOT analýzu, která umožní odhalit silné a slabé stránky podnikatelského plánu, ale i příležitosti a hrozby⁴⁰.

Po vypracování třetí části podnikatelského plánu je důležité rozhodnout o místě podnikání (čtvrtá část). První fází pro určení místa podnikání je tzv. „zmapování“, neboli místo podnikání musí být dosažitelné z hlediska dopravní infrastruktury a parkování. Dalším důležitým aspektem je cena stavebního pozemku či cena nájmu. V poslední řadě je důležité zvážit i umístění místa podnikání z hlediska vzdálenosti od hlavních dodavatelů a z hlediska dostupnosti lidských zdrojů. Určení místa podnikání ovlivňuje i sídla hlavních konkurentů⁴¹.

Poslední část představuje stanovení finančního plánu. Nejdříve by podnikatel měl stanovit tržby na následující dva až tři roky podnikání, dále počáteční provozní náklady, variabilní náklady a stanovit předběžný výkaz zisků a ztrát. Posledním krokem finančního plánu by mělo být stanovení bodu zvratu, který umožní stanovit výši tržeb od kterých podnik začne dosahovat zisk⁴². Podnikatelský plán je vypracován v kapitole 3 Vlastní návrhy řešení(str.52 a násl.)

1.3 Analýzy potřebné k sestavení podnikatelského plánu

V rámci diplomové práce je důležité charakterizovat analýzy, které jsou nezbytné pro sestavení podnikatelského plánu. Nejprve bude popsána SLEPT analýza, poté Porterův model 5 sil a jako poslední SWOT analýza.

1.3.1 SLEPT analýza

SLEPT analýza představuje analýzu externího marketingového prostředí z hlediska společenských (sociálních), právních, legislativních, ekonomických a technických faktorů⁴³. Tato analýza je potřebná pro poznání externího okolí, ve kterém bude nově vzniklý podnikatelský subjekt působit⁴⁴.

⁴⁰ STAŇKOVÁ, A. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*.

⁴¹ Tamtéž.

⁴² Tamtéž.

⁴³ HANZELKOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ M. a kol. *Strategický marketing: Teorie pro praxi*.

⁴⁴ RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza – 4. rozšířené vydání*.

Sociální faktory této analýzy se zaměřují na vyhodnocení trhu práce, demografické ukazatele, vliv odborů, ale i na míru korupce či krajové zvyklosti. Nutné je se zaměřit na cenu práce, míru nezaměstnanosti. Legislativní faktor se zaměřuje na zákony – použitelnost a interpretovatelnost. Je však důležité zohlednit i budoucí možný vývoj těchto zákonů. Ekonomická oblast se zaměřuje na makroekonomické prostředí. Zde jsou zkoumány makroekonomické ukazatele a jejich budoucí vývoj. Důležité jsou především přímé a nepřímé daně, tržní trendy, restrikce vývozu a dovozu, státní podpora, vývoj HDP, cyklus ekonomiky a vývoj ceny peněz (inflace, vývoj úrokových sazeb). Politická oblast se zaměřuje na stabilitu státních institucí, politické trendy, stabilitu vlády. Technologická oblast se zabývá vývojem nových technologií či technologickými trendy. Tato oblast bývá často společnostmi nedoceněna a málo z nich si uvědomuje, že právě tyto faktory mohou ovlivnit celý strategický plán⁴⁵.

1.3.2 Porterův model 5 sil

Porterův model 5 sil představuje analýzu mikroprostředí. Cílem této analýzy je identifikovat hybné síly působící v odvětví, které ovlivňují chod podniku. Chování podniku totiž neovlivňuje pouze konkurence, ale i odběratelé, dodavatelé, substituty a potenciální konkurence. Na základě této analýzy pak společnost vyhodnotí vliv těchto faktorů na chod této společnosti a způsoby jakými se společnost může bránit před těmito vlivy⁴⁶.

První subjekt, který ovlivňuje výrazně společnost jsou dodavatelé. Při této analýze se firma zaměří na postavení vybraných dodavatelů na trhu, kvalitu sortimentu, včasnost dodávek, spolehlivost dodávek, finanční podmínky apod. Cílem je vybrat vhodné dodavatele a zhodnotit jejich vyjednávací sílu. Je-li totiž vyjednávací síla dodavatele nižší než vyjednávací síla odběratele, je možné si u dodavatele vyjednat výhodnější cenové podmínky⁴⁷.

Zákazníci dané společnosti mohou být jak právnické, tak fyzické osoby. Je důležité si uvědomit, že nelze s jistotou předvídat chování zákazníka. Proto jsou pro firmy nejvýhodnější loajální zákazníci. Analýza zákazníků umožní podniku odhadnout růst prodeje, demografické a socioekonomické faktory, geografickou koncentraci, ale i motivy vedoucí k nákupu. Je důležité si uvědomit, že zákazníci se mění, proto

⁴⁵ RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza – 4. rozšířené vydání*.

⁴⁶ JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: Strategie a trendy*.

⁴⁷ NÝVLTOVÁ, R. *Finanční řízení podniku*.

analýza zákazníků představuje nekončící proces. V Evropě se pro analýzu zákazníků nejčastěji používá index spokojenosti zákazníků, který umožní zjistit spokojenost zákazníků s daným produktem⁴⁸.

Vzhledem k tomu, že aby byla společnost úspěšná, musí nabídnout zákazníkům vyšší hodnotu a vyšší uspokojení než konkurence, musí se společnost potažmo marketingový specialisté přizpůsobit potřebám cílových zákazníků. Tím, že se firma dostane do podvědomí zákazníků je dosaženo konkurenční výhody. Za tímto účelem musí firmy zjišťovat kdo je jejich konkurent, kdo by se mohl stát jejich konkurentem, jak silný je konkurent či jaké jsou jeho cíle a strategie⁴⁹.

Za účelem analýzy vnějšího prostředí musí ještě firma identifikovat substituční výrobky, neboli výrobky, které mohou nahradit produkty vyráběné danou firmou. Čím více substitučních výrobků existuje na trhu, tím je pro zákazníka jednodušší bez větších problémů změnit dodavatele. Dostupnost substitutů limituje cenu, za kterou lze výrobky nebo služby zakoupit. Zákazník totiž na pohyb ceny může reagovat přechodem k jiným dodavatelům⁵⁰.

1.3.3 SWOT analýza

Úkolem SWOT analýzy je identifikovat, zda je současná strategie firmy a její silná a slabá místa schopny vyrovnat se změnám v daném podnikatelském prostředí. Při sestavování SWOT analýzy se nejprve stanoví příležitosti a hrozby. Ty by měli vycházet jak z makroprostředí (faktory politicko-právní, ekonomické, sociálně kulturní atd.) tak i z mikroprostředí (zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence atd.). Druhým krokem této analýzy je analýza vnitřního prostředí firmy neboli silných a slabých stránek⁵¹.

Příležitosti ve SWOT analýze slouží k určení skutečností, které umožní podniku zvýšit poptávku po produktech či služeb nebo umožní podniku lépe uspokojit potřeby zákazníka. Naopak hrozby zase slouží k určení skutečností, trendů či událostí, které mohou umožnit snížení poptávky podniku po jejich produktech či služeb nebo zapříčiní neuspokojené zákazníky⁵².

⁴⁸ JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: Strategie a trendy*.

⁴⁹ Tamtéž.

⁵⁰ NÝVLTOVÁ, R. *Finanční řízení podniku*.

⁵¹ JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: Strategie a trendy*.

⁵² KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*.

Silné a slabé stránky podniku se určují pomocí vnitropodnikových analýz, ale i pomocí hodnotících systémů. SWOT analýza může vycházet i z marketingového mixu. Silné stránky ve SWOT analýze představují skutečnosti, které umožní získání výhody zákazníkům nebo firmě. Slabé stránky zobrazuje události, které neprospívají firmě nebo skutečnosti, ve kterých si konkurence vede lépe⁵³.

1.4 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum má vzhledem k jeho jedinečnosti vysokou vypovídací schopnost, jelikož se zaměřuje na konkrétní skupinu respondentů. Vzhledem k tomu, že marketingový výzkum je obvykle spojován s vysokými finančními náklady a s vysokou náročností na klasifikaci zákazníků, měl by tento průzkum probíhat podle určitých zásad⁵⁴.

Jedním ze základních předpokladů je, že marketingový výzkum by měl probíhat jako vědecká metoda neboli měl by využívat statistických, etnografických, psychologických či jiných postupů⁵⁵.

Při provádění tohoto průzkumu je nutné dodržovat tzv. systematický postup neboli stanovit, kdy bude výzkum využit a jaká rozhodnutí ve firmě má ovlivnit. Formalizovaný marketingový výzkumný proces představuje nejvyšší formu získávání informací, ale tyto informace lze získat i jinými postupy např. soustavným nepřímým sledováním, podmíněným sledováním či neformálním výzkumem⁵⁶.

Význam marketingového výzkumu spočívá v poskytování potřebných informací, na jejíž základě dokážou manažeři přijímat správná rozhodnutí. Aby však bylo uvedené možné, musí být informace zajištěny v optimálním množství, kvalitě a čase. Dostupné informace vycházející z marketingového výzkumu totiž usnadní rozhodování na všech úrovních řízení (strategické, taktické, operativní)⁵⁷.

1.4.1 Dotazník jako nástroj marketingového výzkumu

Dotazník představuje jeden z nejrozšířenějších nástrojů marketingového výzkumu zahrnující řadu otázek předkládaných respondentovi k odpovědi. Dotazníky musí být

⁵³ JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: Strategie a trendy*.

⁵⁴ KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a kol. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*.

⁵⁵ Tamtéž.

⁵⁶ KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*.

⁵⁷ KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a kol. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*.

vypracovány pečlivě a před použitím je vhodné je otestovat, jelikož nevhodně připravený dotazník může obsahovat mnoho chyb⁵⁸.

Pracovník, který bude tento dotazník připravovat, se musí nejprve rozhodnout, jaké otázky klást, jakým způsobem je formulovat a v jakém pořadí budou následovat. Nutné je taktéž každou otázku zkontrolovat z hlediska skutečného přispívání k cílům výzkumu⁵⁹.

Marketingový výzkum může obsahovat otevřené a uzavřené otázky. Uzavřené otázky obsahují všechny varianty odpovědi a respondent může zvolit jednu či více odpovědí. Otevřené otázky umožňují respondentům odpovědět na otázku svými vlastními slovy. Otevřené otázky jsou velmi užitečné v informativním výzkumu, kdy se pracovník snaží zjistit, co si lidé myslí, ale už se nesnaží zjišťovat, kolik lidí přemýšlí určitým způsobem. Uzavřené otázky na druhou stranu poskytují odpovědi, které lze snadněji interpretovat a kategorizovat⁶⁰.

Formulace otázek by měla být jasná, jednoduchá a neměla by být zavádějící. Otázky je třeba předem otestovat. První otázka v dotazníku by měla v respondentovi vzbudit zájem. Složitě či osobní otázky by měli být kladeny v závěru dotazníku⁶¹. V příloze č. 1 je uveden náhled marketingového dotazníku a v kapitole 2.5 Marketingový výzkum (str.45 a násl.) je uvedeno vyhodnocení tohoto dotazníku.

1.5 Marketingový mix

Tato kapitole diplomové práce se bude zaměřovat na definice marketingového mixu – produkt, distribuce, propagace a cena. Tyto složky jsou vzájemně závislé, neboli při stanovení jejich optimální kombinace je nutné vycházet z charakteristik trhu a zvolené strategie firmy⁶².

1.5.1 Produkt

Produkt představuje veškeré výrobky a služby, které společnost cílovému trhu nabízí neboli vše, co je možné nabídnout trhu ke koupi, použití či spotřebě a co může uspokojit nějakou potřebu či přání. Zahrnuje jak fyzické předměty, tak i služby, osoby, místa, organizace a myšlenky. Z hlediska produktové politiky je nutné zvážit sortiment

⁵⁸ KOTLER, P., V. WONG a kol. *Moderní marketing*.

⁵⁹ Tamtéž.

⁶⁰ Tamtéž.

⁶¹ KELLER, K. *Marketing Management*.

⁶² FOTR, J., I. SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*.

nabízených produktů, kvalitu, design, vlastnosti, značku, obal, poskytované služby, ale i záruku⁶³.

Z hlediska produktu existují tři úrovně, které se definují pro každý produkt nebo službu. První úroveň je tzv. jádro produktu nebo služby neboli primární hodnota produktu, která je zákazníkovi poskytována. Poté je skutečný produkt nebo služba (balení, vzhled, styl, kvalita, značka atd.) a třetí úroveň představuje přidanou hodnotu neboli další výhody, které jsou poskytovány v souvislosti s produktem (prodloužená záruky, servis po prodeji, instalace zdarma apod.)⁶⁴.

1.5.2 Cena

Cena představuje sumu, kterou zákazníci zaplatí za produkt neboli sumu peněz požadovaných za produkt či službu nebo sumu hodnot, které zákazníci smění za výhody vlastnictví nebo užívání produktu či služby⁶⁵.

Při stanovení cenové politiky je nutné rozhodnout za jakých podmínek má být výrobek zákazníkům nabízen. Společnost by tedy měla mít takovou cenovou politiku, která je dlouhodobě orientována. Kritériem cenové politiky by neměla být minimalizace cen, ale volba souhrnných nákupních podmínek, které zajistí podniku maximální přínos pro splnění dlouhodobých strategických cílů. Na stanovení ceny má význam i charakter trhu, poptávky a konkurence. Důležité je však i vnímání ceny a hodnoty spotřebitele, vztah mezi cenou a poptávkou v daném prostředí neboli pružnost či nepružnost poptávky. Cenová strategie má vliv i na dosažení cílů společnosti, jelikož cena může být stanovena podle segmentů, místa, času, balení apod.⁶⁶.

1.5.3 Propagace

Propagace představuje komunikaci s cílovým trhem o produktu a jeho dodavateli. Cílem propagace je informovat, přesvědčit a připomenout cílovému segmentu zákazníků nabízený produkt či službu. Propagace má tedy za cíl informovat zákazníka o produktu a jeho užitku, vysvětlit jeho užívání a vytvořit image značky (informativní propagace). Dalším krokem je tedy přesvědčit zákazníka o výhodách daného produktu v porovnání s výhodami konkurence což může, ale nemusí vždy znamenat přímé porovnání s konkurenčními produkty. Poslední fáze je tzv. připomínací propagace, která má za cíl

⁶³ KOTLER, P., V. WONG a kol. *Moderní marketing*.

⁶⁴ SRPOVÁ J., V. ŘEHOŘ a kol. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých*

⁶⁵ KOTLER, P., V. WONG a kol. *Moderní marketing*.

⁶⁶ MALLYA, T. *Základy strategického řízení a rozhodování*.

připomenout existenci již známého a zavedeného produktu, tedy již ne přesvědčovat o kvalitách produktu. Při volbě způsobu propagace je nutné odpovědět na 5 základních otázek:

- Cíle propagace – komu je propagace určena.
- Jaké sdělení by měla propagace obsahovat.
- Kolik finančních zdrojů chce podnik investovat do propagace.
- Média, která budou použita k propagaci.
- Stanovení kritérií pro hodnocení výsledků propagace⁶⁷.

1.5.4 Distribuce

Místo neboli způsob, jakým bude výrobek či služba distribuován k zákazníkům. Distribuce zahrnuje nalezení nejlepšího místa pro ukázkou produktů, prodeje výrobku či nabídky služeb, nebo načasování kdy a kde distribuce začne. Distribuce však zahrnuje i mezičlánky, neboli stanovení distribuční cesty od dodavatele až ke koncovému spotřebiteli. Jedná se tedy o určení způsobu distribuce produktu či služby a způsobu představení produktu či služby zákazníkům. Při stanovení distribuční cesty by mělo docházet k optimalizaci zisku, neboli ke snižování nákladů⁶⁸.

1.6 Finanční plán

Tato část diplomové práce se zabývá sestavením finančního plánu, který transformuje předchozí části podnikatelského plánu do číselné podoby. Cílem finančního plánu je prokázat reálnost podnikatelského záměru z ekonomického hlediska. Výstupy finančního plánu tvoří zejména plán nákladů, výnosů, plánovaný výkaz zisků a ztrát, finanční analýza či výpočet bodu zvratu.

1.6.1 Plánování výnosů a příjmů

Výnosy představují výsledky podnikání vyjádřené v penězích za určité období, např. měsíc, pololetí, rok. Pokud společnost bude vést účetnictví, je důležité rozlišovat mezi výnosy a příjmy. Příjmy totiž představují peněžní částky, které firma skutečně obdržela

⁶⁷ SLAVÍK, J. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: Jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*.

⁶⁸ KOTLER, P., V. WONG a kol. *Moderní marketing*.

za prodané výrobky či služby. Z těchto důvodů je při plánování výnosů důležité zajištění i příjmů firmy⁶⁹.

1.6.2 Plánování nákladů

Náklady firmy opět představují spotřebu výrobních prostředků vyjádřenou v penězích. Měly by být vynakládány účelně a hospodárně. Opět platí, že náklady nejsou totožné s výdaji. Výdaj totiž znamená skutečný úbytek peněžních prostředků a neznamená automaticky tvorbu hodnoty. Při plánování nákladů je důležité náklady rozlišit na tzv. variabilní a fixní. Fixní náklady musí společnost platit vždy ať už podnik produkuje výrobky či ne. Variabilní náklady se však mění s objemem produkováných výrobků⁷⁰.

1.7 Bod zvratu

Na závěr finančního plánu je nutné stanovit bod zvratu, neboli bod, od kterého začne společnost tvořit zisk. Bod zvratu totiž patří mezi důležité ekonomické veličiny. Při stanovení bodu zvratu se vychází z rozdělení celkových nákladů na náklady fixní a variabilní. Fixní náklady jsou při analýze bodu zvratu neměnné. Variabilní náklady se však mění s objemem vyráběných produktů. Bod zvratu tedy představuje minimální objem výroby, který při prodeji pokryje tržbami celkové náklady, neboli náklady variabilní a fixní. Jedná se tedy o stav, kdy se celkové náklady rovnají celkovým tržbám, tzn., že podnik produkuje nulový zisk. Výpočet bodu zvratu se liší v závislosti, zda je výpočet prováděn pro jeden druh výrobku nebo pro různorodou produkci⁷¹.

Při homogenní produkci se výsledek bodu zvratu udává v naturálním vyjádření, zde se bod zvratu vypočítá jako podíl fixních nákladů a příspěvku na úhradu fixních nákladů a tvorbu zisku (jednotková cena po odečtu jednotkových variabilních nákladů)⁷².

V případě heterogenních výrobků platí předpoklad, že výrobky jsou vyjádřeny v různých měrných jednotkách, v různých prodejních cenách a taktéž s různými variabilními náklady. Zde je nutno nejprve stanovit průměrné variabilní náklady na 1 korunu tržeb a to tak, že celkové variabilní náklady vydělíme celkovými tržbami. Bod zvratu se pak stanoví jako podíl fixních nákladů a příspěvku k tržbám, který se vypočítá jako jedna mínus průměrné variabilní náklady. V tomto případě tedy není

⁶⁹ SRPOVÁ, J., SVOBODOVÁ I. A kol. *Podnikatelský plán a strategie*.

⁷⁰ Tamtéž.

⁷¹ ŽŮRKOVÁ, H. *Plánování a kontrola – klíč k úspěchu*.

⁷² Tamtéž.

bod zvratu určen v množství, ale vyjadřuje celkovou výši výnosů z prodeje neboli minimální tržby potřebné k úhradě fixních nákladů při nulovém zisku⁷³.

⁷³ ŽŮRKOVÁ, H. *Plánování a kontrola – klíč k úspěchu*

2 Analýza problému

Jak již bylo zmíněno v předchozí části diplomové práce, podnikatelský plán se týká založení kavárny, která bude nabízet kromě kvalitní kávy také bezlepkové pochoutky.

Tato analytická část se vychází z teoretické části a obsahuje především analýzu SLEPT, Porterovu analýzu pěti sil a SWOT analýzu.

2.1 Základní informace o podnikání

Tato část diplomové práce se zabývá zhodnocením právní formy podnikání, předmětu podnikání, a místa podnikání.

2.1.1 Právní forma podnikání

Z hlediska právní formy podnikání připadají v úvahu buď podnikání jako fyzická osoba na základě živnostenského oprávnění a nebo jako právnická osoba (společnost s ručením omezeným, která rovněž musí získat dané živnostenské oprávnění).

Jak již bylo zmíněno v teoretické části, tyto dvě formy podnikání se liší především formou ručení. Je tedy nutné zvážit, která forma je pro provoz kavárny výhodnější.

2.1.2 Předmět podnikání

Jak již bylo uvedeno, podnikatelský plán se zaměřuje na kavářenskou činností zaměřenou na bezlepkové pochutiny. Za účelem odlišení od konkurence chce kavárna kromě bezlepkových pochutin poskytovat bezplatné půjčování společenských her. Jako doplňkové činnosti mohou být poskytnuty i další služby, jako půjčování novin atp., ale jen v omezeném rozsahu tak, aby nebyla narušena hostinská činnost.

Prvním krokem je tedy ohlášení řemeslné živnosti na Živnostenský úřad a přiložení dokladů dokládající odbornou způsobilost (buď osobně, poštou, elektronicky nebo do datové schránky). Aby bylo získáno živnostenské oprávnění, musí žadatel (fyzická osoba živnostník či její zástupce odpovědný za provoz zařízení a v případě právnické osoby její statutární orgán) splnit všeobecné podmínky, což jsou:

- Plná svéprávnost.
- Trestní bezúhonnost⁷⁴.

⁷⁴ Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů.

A dále zvláštní podmínky k provozování živnosti zahrnující:

- Řádné ukončení středního vzdělání s výučním listem, maturitou, či vyššího odborného a vysokoškolského vzdělání v daném oboru nebo
- Uznání odborné kvalifikace příslušným orgánem dle zákona o uznání odborné kvalifikace⁷⁵.

Kromě výše uvedeného bude v kavárně prodáváno i některé zboží, proto zakladatel musí kromě řemeslné činnosti ohlásit i činnost volnou nazvanou maloobchod a velkoobchod. Zde je potřebné splnit pouze všeobecné podmínky (viz výše)⁷⁶.

2.1.3 Místo podnikání

Kavárna bude umístěna v pronajatých prostorách v Brně. Z hlediska výběru umístění je nutné zvážit, zda se kavárna bude nacházet v centru Brna, v blízkosti centra Brna a nebo v okrajových částech. Čím blíže je kavárna centru Brna, tím je dražší i nájem, ale zase kavárna se pak nachází na frekventovaném místě a je zde tedy větší pravděpodobnost návštěvnosti. Musí se tedy zvážit, zda je lepší preferovat vyšší nájem na frekventovaném místě či kavárnu umístit v okrajové části Brna, ale naopak s nižším nájemem. Při výběru pronajatých prostor je také nutné zvážit, zda vlastník nabízí prostory nevybavené a nebo je-li přenecháno vybavení za odstupné. Výše odstupného se taktéž liší dle umístění kavárny. V následující tabulce je uvedeno shrnutí.

Tabulka č. 1: Údaje o podnikatelské činnosti
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Právní forma podnikání:	Společnost s ručeným omezeným
Počet společníků:	1
Sídlo	Brno-město
Předmět podnikání	Řemeslná živnost: Hostinská činnost
Základní kapitál:	200 000 Kč
Statutární orgán	1 jednatel (společník)

⁷⁵ Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů.

⁷⁶ Tamtéž.

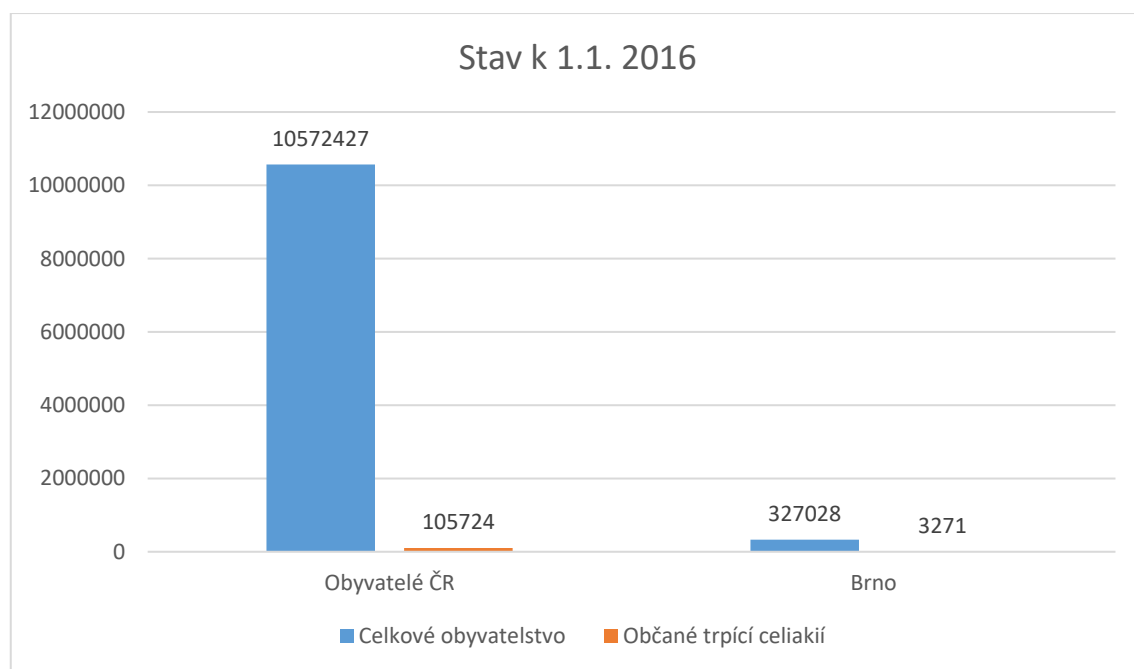
2.2 Slept analýza

V této části diplomové práce bude provedena SLEPT analýza zahrnující sociální, legislativní, ekonomické, politické a technické hledisko.

2.2.1 Sociální hledisko

Zákazníkem této kavárny by měli být především milovníci kvalitní kávy, ale na své si přijde i každý, kdo chce posedět v příjemném nekuřáckém prostředí se svými kamarády. Za účelem odlišení této kavárny od konkurence, se chce kavárna zaměřit na zákazníky trpící celiakií, neboli na osoby, které mají onemocnění nesnášenlivosti lepku, ale i na ty, kteří jsou na lepek alergický. V současné době života totiž připadá jeden nemocný občan na 99 zdravých lidí⁷⁷.

V České republice je k 1.1. 2016 přesně 10 572 427 obyvatel a z uvedeného počtu trpí celiakií kolem 105 724 občanů. Z hlediska okresu připadá na Brno 327 028 obyvatel. Z uvedeného počtu trpí celiakií v Brně kolem 3271 občanů všech věkových kategorií⁷⁸. Uvedené je zobrazeno na následujícím grafu.

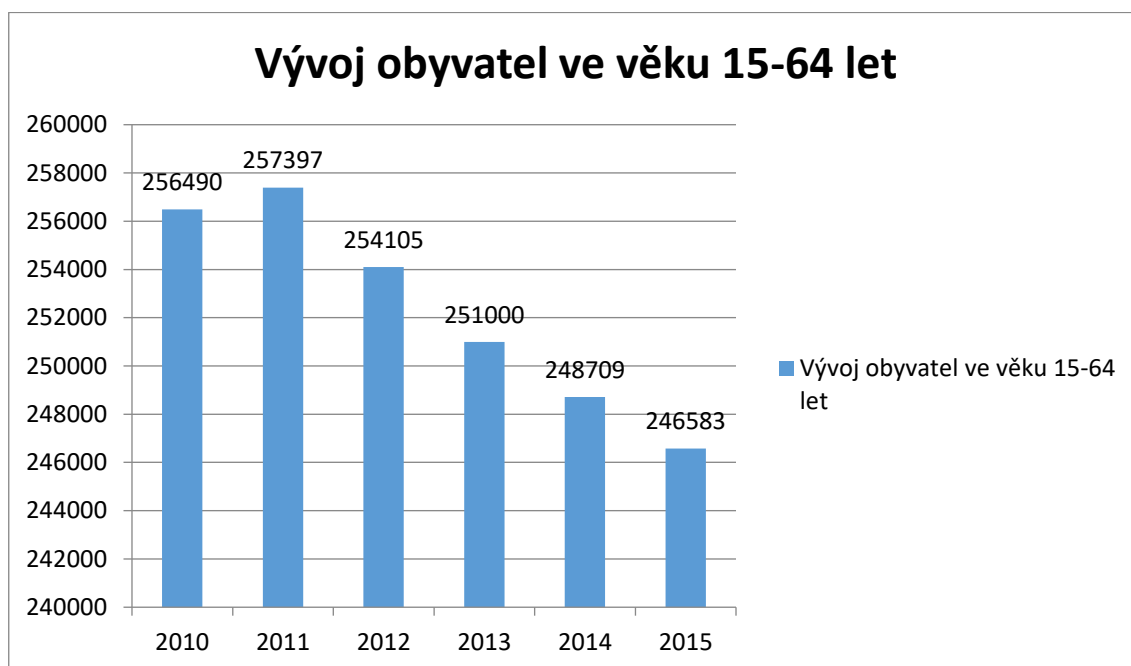


Graf č. 1 Stav obyvatel k 1. 1. 2016
(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ a Klub Celilakie)

⁷⁷ Klub Celiakii. *O celiakii*. Klubceliakie.cz [online].

⁷⁸ Český statistický úřad. *Vývoj obyvatelstva pro jihomoravský kraj*. Cszo.cz [online].

Z hlediska skladby věku jsou cílovými zákazníky kavárny osoby ve věku od 15 do 64 let, kterých je dle ČSÚ k 31.12.2015 v Brně 246 583⁷⁹. Z těchto dat lze tedy odhadnout, že v této věkové kategorii by občané trpící celiakií a alergií na lepek měli představovat kolem 2 466 potencionálních zákazníků. V následujícím grafu je uveden vývoj populace v této věkové kategorii za posledních 5 let.



Graf č. 2: Vývoj obyvatelstva ve věku 15-64 let
(Zdroj: Zpracování dle ČSÚ)

Na první pohled je zřejmé, že dochází k poklesu populace v produkčním věku, což je způsobeno stárnutím obyvatelstva České republiky. I přesto však není tento pokles nijak dramatický pro to, aby nebylo dostatek potencionálních zákazníků.

2.2.2 Legislativní hledisko

Dle zákona č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání se za hostinskou činnost považuje činnost jejíž náplní je příprava a prodej pokrmů a nápojů určených k bezprostřední spotřebě v provozovně v níž jsou provozovány. Zůstane-li zachována povaha živnosti, mohou být poskytovány i doplňkové služby jako půjčování novin a časopisů, společenských her apod⁸⁰.

⁷⁹Český statistický úřad. Vývoj obyvatelstva pro jihomoravský kraj. Cszo.cz [online].

⁸⁰ Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání ve znění pozdějších předpisů.

Pojem pokrm je definován v zákoně č. 392/2005 Sb., kterým se mění zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví jako potravin včetně nápoje, kuchyňsky upravená studenou nebo teplou vodou a ošetřená tak, aby přímo po ohřevu mohla být podávána ve stravovacím zařízení. Ve vztahu k hostinské činnosti se tedy jedná o výrobu, přípravu nebo rozvoz pokrmů za účelem jejich podávání v rámci provozované živnosti.

Důležité je vymezit i pojem provozovna, která se dle § 17 živnostenského zákona definuje jako místo, kde je živnost provozována, přičemž uvedené může být i stánek, půjzdna prodejna či obdobné zařízení, ve kterém dochází k poskytnutí služby či prodeji zboží⁸¹. "

Po získání živnostenského oprávnění se vlastník živnostenského listu musí zaregistrovat jako plátce daně z příjmu na finančním úřadě a k odvodům sociálního a zdravotního pojištění na správě sociálního zabezpečení a zdravotní pojišťovně. Uvedené je důležité zejména v případě, bude-li zaměstnávat zaměstnance. Z hlediska legislativního faktoru je tedy důležité sledovat zákon č. 586/1992 Sb., o dani z příjmů, ve znění pozdějších předpisů⁸². Registrace jako plátce DPH je dobrovolná, ale v případě registrace se stává z fyzické či právnické osoby měsíční plátce. Čtvrtletní plátce se fyzická či právnická osoba může stát v případě, uplynou-li tři roky od registrace a v daném kalendářním roce nebyl překročen obrát ve výši 10 milionů korun⁸³.

Vyhláška 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných, ve znění vyhlášky 602/2006 Sb., stanovuje zásady provozní hygieny, které zahrnují:

- Udržování hygienických a sanitárních zařízení, zejména záchodů v čistotě a ve stavu schopném provozu,
- Zákaz přechovávání potravin, produktů a předmětů, které nesouvisejí s výkonem pracovní činnosti v provozovně,
- Zákaz přístupu zvířat a nepovolaných osob do prostor, kde se vyrábějí pokrmy,
- Odkládání osobních věcí v jiných prostorách než jsou speciálně vyčleněné nebo šatny,

⁸¹ Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání ve znění pozdějších předpisů.

⁸² Zákon č. 586/1992 Sb., o dani z příjmů, ve znění pozdějších předpisů.

⁸³ Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů.

- Zákaz používání jakýkoliv jiných mycích, čistících a dezinfekčních prostředků pro úklid, než těch, které jsou určeny pro potravinářství,
- Skladování produktů a potravin neurčených k hostinské činnosti pouze v samostatných chladících nebo mrazících zařízeních, které jsou umístěny mimo provoz výroby či přípravy produktů,
- Zákaz kouření v místnostech skladování, přípravy a výroby produktů, včetně prostor určených pro mytí nádobí
- Skladování čistících prostředků a přípravků pro provádění běžné a ochranné dezinfekce či deratizaci odděleně v originálních obalech,
- Zákaz používání obalů od určených pro potraviny k úschově čistících či dezinfekčních prostředků⁸⁴.

Z hlediska prostorových podmínek a vybavení provozovny musí být pro jednoho zaměstnance na neklimatizovaném pracovišti volná podlahová plocha alespoň v šířce 2 m². Je-li vykonávána práce po dobu 4 a více hodin, musí světlá výška pracoviště dosahovat odpovídajících hodnot dle velikosti celkové plochy. Dále jsou stanoveny speciální požadavky pro větrání, osvětlení a vytápění. Dle vyhlášky č. 137/1998 Sb., o obecných technických požadavcích na výstavbu, je upraven i počet hygienických zařízení pro spotřebitele (dle počtu míst v prostorech restaurace). Hygienické normy se zabývají i hygienickými zařízeními pro zaměstnance (jsou upraveny šatny, papírové ručníky, atd.)⁸⁵.

Hygienické požadavky na přípravu a výrobu pokrmů jsou upraveny i následujícími nařízeními Evropské unie a jedná se o:

- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 178/2002 kterým se stanoví obecné zásady a požadavky potravinového práva, zřizuje se Evropský úřad pro bezpečnost potravin a stanoví postupy týkající se bezpečnosti potravin.
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 178/2002 kterým se stanoví obecné zásady a požadavky potravinového práva, zřizuje se Evropský úřad pro bezpečnost potravin a stanoví postupy týkající se bezpečnosti potravin.

⁸⁴ Vyhláška 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných, ve znění pozdějších předpisů.

⁸⁵ *Tamtéž*.

- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 853/2004 o hygieně potravin. Nařízení Komise (ES) č. 2073/2005 o mikrobiologických kritériích pro potraviny.
- Nařízení Komise (ES) č. 37/2005 o sledování teplot v přepravních a skladovacích prostředcích, úložných a skladovacích prostorech pro hluboce zmrazené potraviny určené k lidské spotřebě.
- Nařízení Evropského parlamentu a Rady (ES) č. 1935/2004, o materiálech a předmětech určených pro styk s potravinami⁸⁶.

Uvedená nařízení však stanovují obecné požadavky pro celý potravinový řetězec. Z hlediska stravování je však důležité zdůraznit, že provozovatel stravovacího zařízení je odpovědný, aby všechny fáze výroby, zpracování či distribuce potravin splňovaly odpovídající hygienické podmínky, tzn. udržování potravinářských prostor v čistotě, uspořádání, vnější úprava, konstrukce, poloha či velikost musí umožňovat odpovídající údržbu, vylučovat či minimalizovat kontaminaci z ovzduší a poskytovat přiměřený pracovní prostor pro hygienické provedení všech postupů. Dále zabránění hromadění nečistot, styku s toxickými materiály a jejich odlučování do potravin, či poskytování dostatečné kapacity s vhodnými teplotními podmínkami pro manipulaci s potravinami a jejich vhodné skladování při odpovídající teplotě⁸⁷.

2.2.3 Ekonomické hledisko

Z důvodů kavárenské činnosti je nutné zaměřit se v této části SLEPT analýzy z hlediska makroekonomických ukazatelů na:

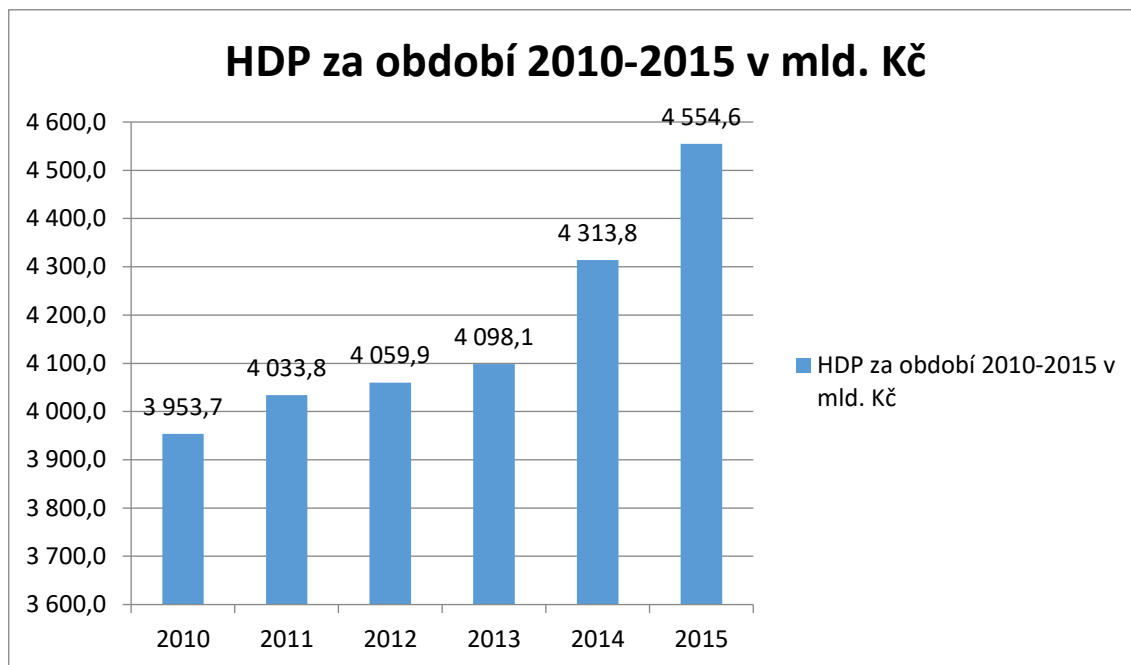
- Vývoj HDP.
- Míry inflace.
- Úrokové míry.
- Směnný kurz.

Vývoj HDP od roku 2010 do roku 2015 je příznivý jak pro domácnosti, tak právnické osoby i stát, protože v tomto sledovaném období dochází k jeho nárůstu. Průměrný

⁸⁶ Eur-lex. *Nařízení zabývající se stravovacím provozem*. Eur-lex.europe.eu [online].

⁸⁷ Tamtéž.

meziroční nárůst za uvedené období se pohybuje okolo 2 % (přesněji 2,04 %) ⁸⁸. Na následujícím grafu jsou uvedeny hodnoty HDP pro sledované období v mld. Kč



Graf č. 1: Vývoj HDP za roky 2010-2015
(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ)

Prognóza vývoje HDP z hlediska meziročního nárůstu za období 2016-2018 je dle České národní banky příznivé. V každém tomto roce má totiž dojít k nárůstu ve výši 2,9 % ⁸⁹.

Míra inflace neboli procentuální změna cenové hladiny je důležitá z hlediska kupní síly peněz a v letech 2010 až 2011 se pohybovala v rozmezí od 1,5 -1,9, což je celkem příznivé pro ekonomické subjekty. V roce 2012 však vyskočila na 3,3 %, ale posléze se České národní bance povedlo tento ukazatel snižovat a v posledních třech letech tedy v roce 2013 dosahovala 1,4 % a v roce 2014 0,4 % a roce 2015 dokonce 0,3% ⁹⁰. Bude-li tento klesající trend pokračovat i v následujícím roce nebo, udrží-li se se inflace na stávajících hodnotách, nedochází k tam velkému znehodnocení peněz a uvedené jen velice málo ovlivňuje ekonomické subjekty.

⁸⁸ Český statistický úřad. *Vývoj makroekonomických ukazatelů*. Czso.cz [online].

⁸⁹ Česká národní banka. *Prognóza vývoje měnové politiky*. Cnb.cz [online].

⁹⁰ Český statistický úřad. *Vývoj makroekonomických ukazatelů*. Czso.cz [online].

Dle prognózy měnové politiky stanovené Českou národní bankou se počítá s nárůstem inflace pro rok 4. čtvrtletí 2017 ve výši 2,3% a s uvedeným nárůstem je počítáno i v prvním čtvrtletí roku 2018. I když tedy dojde ke zdražení spotřebního zboží, může mít uvedené pozitivní efekt v případě, má-li subjekt úvěr.⁹¹

Úrokové míry

Úrokové míry stanovené centrální bankou jsou důležité, protože úrok je měřítkem pro určení ceny peněz. Z těchto úrokovým měr jsou pak odvozeny úrokové míry, za které půjčují obchodní banky peníze ekonomickým subjektům. Vzhledem k tomu, že cizí kapitál je pro podnikající subjekty levnější než kapitál vlastní je tedy vývoj tohoto ukazatele velice důležitý ať pro začínající podnikatele, tak i pro stávající subjekty. Vývoj úrokových sazeb za sledované období je uveden v následující tabulce.

Tabulka č. 2: Vývoj úrokových sazeb
(Zdroj: Vlastní zpracován dle ČNB)

Rok	2 týdenní repo sazba (v %)	Diskontní sazba (v %)	Lombardní sazba (v %)
2010	0,75	0,25	0,25
2011	0,75	0,25	0,25
2012	0,05	0,25	0,25
2013	0,05	0,25	0,25
2014	0,05	0,25	0,25
2015	0,05	0,25	0,25

Z uvedené tabulky je patrné, prognóza vývoje úrokových sazeb bude pokračovat v daném trendu, tzn., že nedojde k jejím změnám.

⁹¹ Česká národní banka. *Prognóza vývoje měnové politiky*. Cnb.cz [online].

Směnný kurz

Vývoj směnného kurzu je pro ekonomické subjekty důležitý v případě, kdy subjekty obchodují s zahraničím. Průměrný měnový kurz ve vztahu CZK/EUR a CZK/USD

za jednotlivé roky sledovaného období je uveden v následující tabulce.

Tabulka č. 3: Vývoj směnného kurzu CZK vůči EUR a USD za roky 2010-2015
(Zdroj: Vlastní zpracování dle ČSÚ).

Rok	CZK/EUR (V Kč)	CZK/USD (V Kč)
2010	25,290	19,11
2011	;24586	17,688
2012	;25,143	19,583
2013	25,974	19,565
2014	27,533	20,746
2015	27,283	24,6

Z hlediska prognózy vývoje kurzu CZK/EUR je patrné, že i v roce 2017 můžeme očekávat kurz, který se bude pohybovat okolo 27 Kč/EUR. Z hlediska vývoje amerického dolaru můžeme tedy očekávat depreciaci české koruny.

2.2.4 Politické faktory

Tato část se zabývá analýzou aktuální politické situace. Zavedení elektronické evidence tržeb má velký vliv na uvedený podnikatelský záměr, protože zajištění softwaru a pokladního vybavení je povinné pro všechny podnikatele. Otázkou je i to, jaká další nová pravidla pro podnikatele budou dále schvalovány po volbách do poslanecké sněmovny, které se mají konat na podzim roku 2017. Je nutné však uvedené chápat jako boj proti daňovým únikům a s vybranými penězi bude určitě vhodně naloženo.

Z hlediska monetární politiky je snaha centrální národní banky udržet stabilní míru inflace, která za sledované nesmí překročit 3 %. Z hlediska prognózy vývoje míry inflace se s vyšší mírou inflace počítat nedá.

2.2.5 Technologické hledisko

Z hlediska podnikatelského záměru není příliš velký vliv na daný předmět podnikání. Je důležité zmínit software na elektronickou evidenci tržeb, jehož cena se pohybuje v rozmezí od 5 do 20 tisíc korun. Dále software pro vedení účetnictví, který se pohybuje v rozmezí od 2 – 50 000 korun. Mezi nejznámější patří Pohoda a Money.

Technologické hledisko je však možné zmínit i v případě kávovaru. Cena profesionálního pákového kávovaru se pohybuje okolo 40 000 korun plus DPH ve výši 21 %. V případě automatického se cena pohybuje okolo 60 000 korun plus DPH ve výši 21 %. Z hlediska předmětu podnikání není však dobré šetřit na kávovaru, protože v tomto případě je kvalita spojená s cenou a pokud chce být kavárna úspěšná, musí podávat kvalitní kávu.

2.3 Porterův model 5 sil

V této části diplomové práce proběhne Porterova analýza pěti sil, jejímž cílem je určit sílu dodavatelů, ale i odběratelů, dále se zaměřuje na možné substituty produktu a hrozby z hlediska stávající a potenciální konkurence.

2.3.1 Dodavatelé

Vzhledem k tomu, že cílem diplomové práce je sestavit podnikatelský plán pro kavárnu s počtem míst k sezení v maximální výši 40, bude vyjednávací síla z hlediska dodavatelů (ze strany ekonomického subjektu) velmi nízká a vzhledem k povaze podnikatelské činnosti bude ekonomický subjekt na dodavatelích závislý. Dodavatel naopak ve vztahu k nám bude mít vysokou vyjednávací sílu a bude si moci stanovit podmínky dodání.

Káva

Při výběru dodavatele kávy je nutné zvážit poměr kvality a ceny, ale i včasné dodání. V případě, bude-li se chtít subjekt zaregistrovat jako plátce DPH, je nejlepší vybírat dodavatele, kteří jsou taktéž rovněž plátcí DPH a mají statut spolehlivého plátce. Mezi ně můžeme zařadit např.

- Segafredo.
- Grandcaffè.
- Papacoffe atd.

Výběr dodavatele kávy by měl být proveden s ohledem na vybraný kávovar.

Zboží

Tato kategorie zahrnuje veškerý nápojový sortiment, který bude v kavárně nabízen (pepsi cola, mirinda, voda perlivá atd). Uvedený sortiment bude dovážěn jedním dodavatelem a opět je nutné přihlédnout k cenám a dodacím podmínkám.

Produkty neobsahující lepek

Bezlepkové chlebíčky a zákusky budou rovněž dováženy od jednoho dodavatele, který se bude zaměřovat na tento typ sortimentu.

2.3.2 Odběratelé

Jak již bylo zmíněno, cílovou skupinou jsou osoby trpící celiakií a alergií na lepek, ale i milovníci kvalitní kávy. Vzhledem k omezenému počtu tohoto segmentu je vyjednávací síla odběratelů vysoká a dle názoru autorky diplomové práce ji nelze nikterak snížit.

2.3.3 Substituty

Z hlediska nápojového lístku existuje velké množství substitutů. Káva může být nahrazena čajem, coca-cola pepsí colou apod. Substitutem kavárny může být restaurace, bistro, bar, nápojový automat na kávu, pojízdný stánek, ale i nákup tohoto sortimentu v maloobchodě a následné spotřeba v domácnosti.

V případě bezlepkových produktů existuje mnohem menší množství substitutů, ale i tak značné, jelikož se spousta výrobců zaměřují na bezlepkovou, ale i zdravou výživu. Substitutem nabízeného chlebičku může být třeba zákusek apod.

2.3.4 Stávající konkurence

Stávající konkurence v Brně je velice silná a mohou ji představovat kavárny, které nenabízí bezlepkové produkty i kavárny, které dané produkty nabízejí, restaurace, bary a potažmo i cukrárny.

Z hlediska subjektů nabízejících bezlepkový sortiment se za konkurenty považují:

- Cukrárna TuttiFrutti,
- Cukrárna Rumini,
- Kavárna při zdravé výživě na Orlí,
- Plac fz kafe,
- Caffé del Saggio,
- Ikea.

2.3.5 Potenciální konkurence

Zdravá výživa a bezlepková strava je díky zájmu obyvatelstva o zdravý životní styl na vzestupu a bariéry vstupu do odvětví nejsou až tak velké, proto toto odvětví má velký potenciál. Na druhou stranu, není-li koncept kavárny důkladně připraven a kavárna situována na frekventovaném místě, je zde možnost, že ekonomický subjekt skončí tak rychle, jako začal. Jedná se tedy o odvětví, kdy začínající kavárny mohou prakticky skončit ze dne na den.

2.4 SWOT analýza

V rámci této části diplomové práce bude zpracována SWOT analýzy neboli analýza silných a slabých stránek kavárny. Zpracování této analýzy vychází z předchozích analýz.

Silné stránky

- Kvalitní káva.
- Sortiment neobsahující lepek.
- Bezplatné zapůjčení společenských her.
- Příjemné a moderní nekuřácké prostředí.
- Příjemná obsluha.

Slabé stránky

- Nově zavedený podnik.
- Nízké podvědomí zákazníků.
- Omezený počet zákazníků vzhledem k orientaci na zákazníky trpící celiakií.
- Umístění kavárny.

Příležitosti

- Zvyšování zájmu občanů netrpících celiakií o bezlepkový sortiment.
- Rozšíření sortimentu z hlediska nabídky snídaní a lehkých obědů.
- Zavedení slev pro studenty.
- Možnost pronájmu kavárny na soukromé akce.
- Bonusový program pro stálé zákazníky.

Hrozby

- Vznik nové konkurence.
- Posílení stávající konkurence.
- Malý zájem ze strany potenciálních zákazníků, který může vést až k zániku podniku.

- Snižování počtu obyvatel v produktivním věku.

Jak je uvedeno výše, mezi silné stránky této kavárny patří především nabídka bezlepkového sortimentu. V dnešní době jeví i občané netrpící nesnášenlivostí lepku zájem o bezlepkové potraviny. Další silnou stránkou je možnost bezplatného zapůjčení společenských her, jehož cílem je odlišení od konkurence, neboli od ostatních subjektů, které taktéž nabízejí bezlepkový sortiment.

Za nejslabší stránku můžeme považovat skutečnost, že se jedná o nový podnik. Tento podnik tedy nebude zákazníkům známý a bude tedy nutné vynaložit nemalé náklady na propagaci a reklamu, aby se uvedený podnik dostal do podvědomí své cílové skupiny. Další slabou stránkou je určité umístění, jelikož v případě umístění kavárny v lokalitě Brno-střed jsou stanoveny vysoké nájem, ale zase kavárna se nachází na velmi frekventovaném místě s vidinou větších zisků. Z hlediska umístění se musí zohlednit i minulost pronajatých prostor, jelikož některé prostory mají zákazníci spojeny se špatnými zkušenostmi a vznikne-li tam nový podnik, je malá pravděpodobnost, že se daný podnik uchytí.

Do příležitostí můžeme zařadit neustálé zvyšování zájmu zákazníků o bezlepkový sortiment či možnosti rozšíření stávajícího sortimentu o nabídku snídaní či lehkých a zdravých obědů. Určitě je dobré zvážit i pronájem kavárny pro soukromé akce - oslavy narozenin, firemní večírky apod.

Největší hrozbou je vznik nové konkurence či posílení stávající konkurence. V Brně se nachází velký počet těchto subjektů, jelikož náklady na vstup do odvětví nejsou příliš velké, ale vzhledem k nízkému podvědomí zákazníků, spoustu těchto podniků střídá rychle majitele. Vzhledem k silné konkurenci je tedy nutné zainvestovat do propagace podniku a dostat se tak do podvědomí zákazníků.

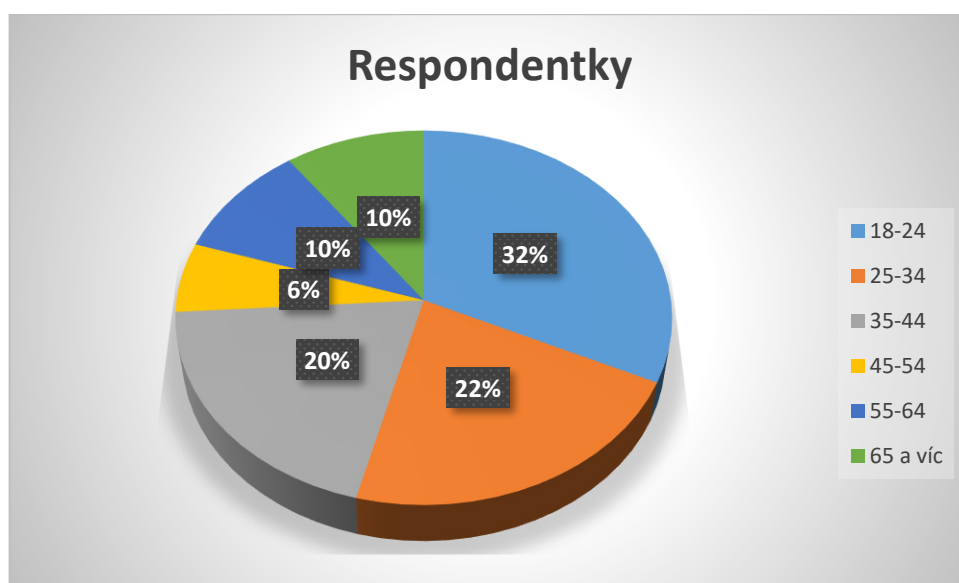
2.5 Marketingový výzkum

V této diplomové práci budou zanalyzovány výsledky provedeného výzkumu za účelem zjištění zájmu potenciálních zákazníků o nově vzniklou kavárnu. Výzkum byl proveden autorkou diplomové práce v Brně na Moravském náměstí ve dnech od 10.

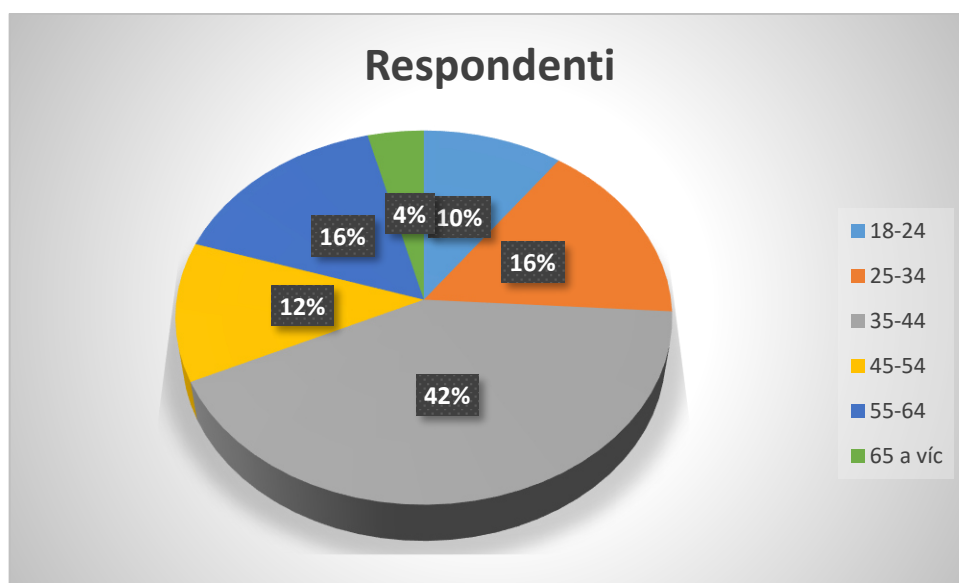
do 12. dubna a to vždy v odpoledních hodinách (15:00 až 18:00). Lokalita realizace výzkumu byla zvolena z důvodu, že kavárna by byla umístěna na ulici Lidická, tedy právě v blízkosti Moravského náměstí. Náhled prováděného dotazníku je uveden v příloze č. 1.

2.5.1 Rozdělení respondentů dle věku a pohlaví

Autorka diplomové práce vyplnila dotazník s celkem 100 respondenty (50 mužů, 50 žen). Níže uvedené grafy představují skladbu respondentů z hlediska pohlaví a věku.



Graf č. 3: Struktura respondentek dle věku
(Zdroj: Vlastní zpracování dle výsledků výzkumu)



Graf č. 4: Struktura respondentů dle věku
(Zdroj: Vlastní zpracování)

2.5.2 Hlavní část dotazníku

Předmětem dalšího zkoumání bylo následně, zda dotázaní navštěvují kavárnu. Ze 100 dotázaných právě 85 % navštěvuje kavárnu. Uvedené je zobrazeno i na následujícím grafu.



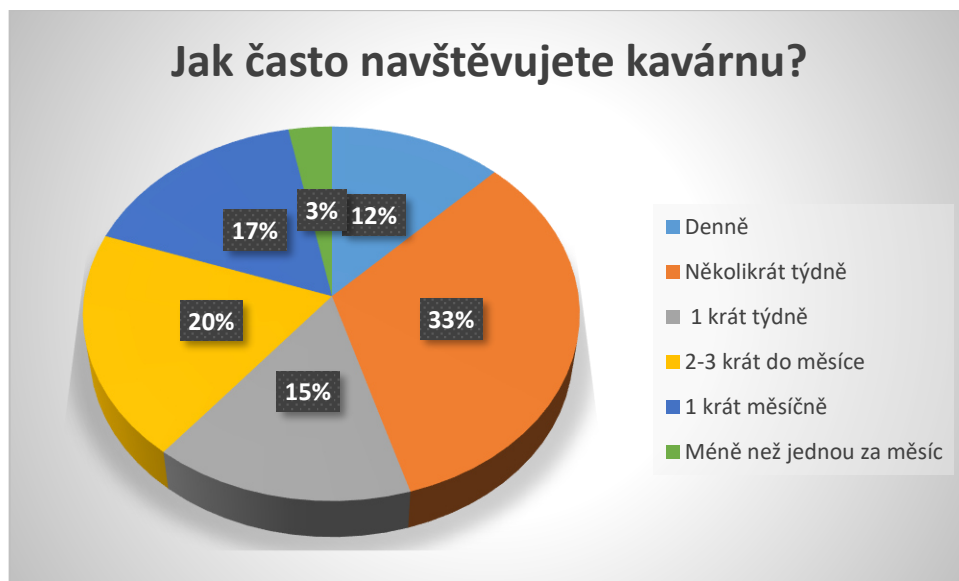
Graf č. 5 Otázka zda respondenti navštěvují kavárnu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rozdělení dle pohlaví a věku je uvedeno v následující tabulce.

Tabulka č. 4 Rozložení návštěvnosti kavárny dle věku a pohlaví
(Zdroj: Vlastní zpracování)

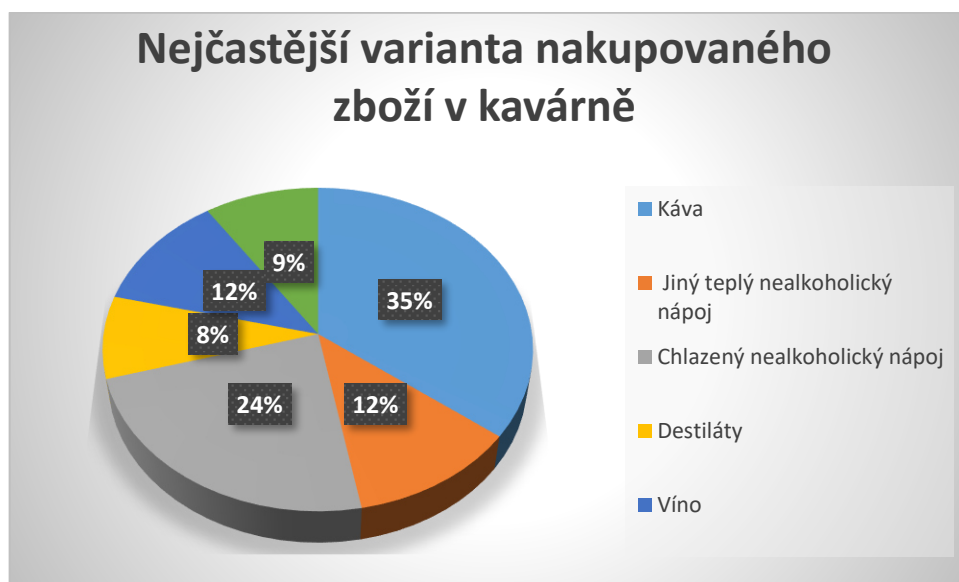
Věk	Počet navštěvujících kavárnu					
Pohlaví	18-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65 a víc
Muž	5	8	17	6	8	0
Žena	16	11	3	3	5	3

Následovala otázka na skutečnost, jak často respondent navštěvuje kavárnu. Opět v níže uvedeném grafu jsou zobrazeny výsledky. Z grafu je zřejmé, že denně navštěvuje kavárnu 12 % občanů, několikrát týdně dokonce 33 % dotázaných, dále 1 krát týdně 15 %, 20 % respondentů navštěvuje kavárnu alespoň 2 krát až třikrát za měsíc, 17 % dotázaných navštěvuje kavárnu alespoň jednou za měsíc a pouze 3 % dotázaných navštěvuje kavárnu méně než měsíc. Uvedené procenta se již vztahují k 85 respondentům, které kavárnu navštěvují.



Graf č. 6: Výsledky otázky ohledně počtu návštěv kaváren
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Následovala otázka ohledně sortimentu, který si zákazník dává v kavárně nejčastěji. Dle očekávání si 35 % dotázaných dává nejčastěji v kavárně kávu. Výsledky výzkumu jsou opět prezentovány na následujícím grafu.



Graf č. 7: Nejčastěji nakupovaný sortiment v kavárně
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z hlediska stanovení odhadovaných tržeb se autorka diplomové práce ptala respondentů i na počet produktů, které si obvykle v kavárně koupí. Překvapivě 39 % dotázaných si v kavárně koupí pouze jeden produkt, kdežto 47 % dotázaných v kavárně koupí dva

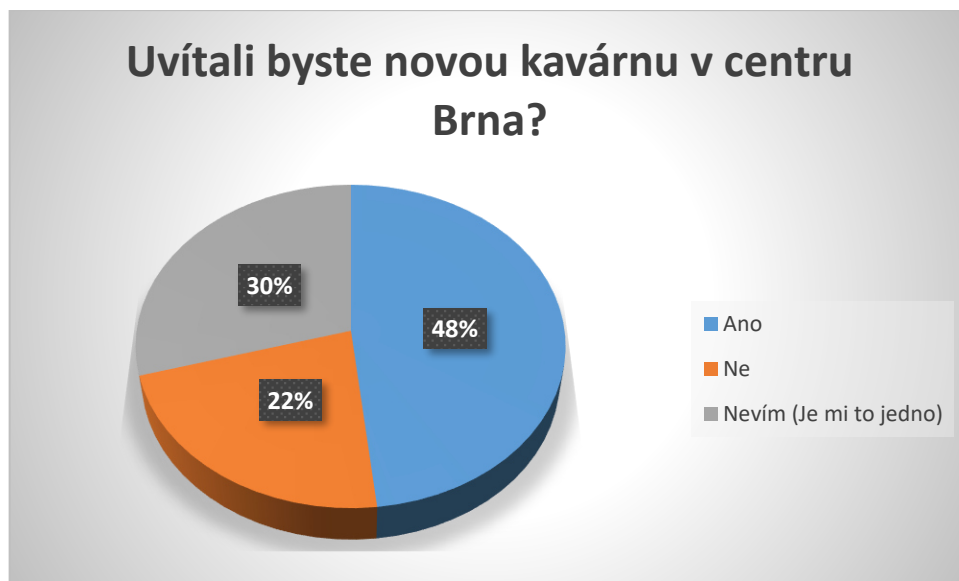
produkty. Pouze 14 % dotázaných však v kavárně koupí 3 a více produktů. Znovu je vše zobrazeno na následujícím grafu.



Graf č. 8: Počet zakoupených produktů v kavárně
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Otázka zabývající se celkovou útratou v kavárně obsahovala 4 cenová rozpětí – do 50 Kč, do 100 Kč, do 150 Kč a nad 150 Kč a v podstatě se odvíjela od předchozí otázky, tzn., že 39 % utratí v kavárně částku do 50 Kč, 47% respondentů v kavárně utratí sumu mezi 50 až 100 Kč, 10 % respondentů utratí částku do 150 Kč a pouze 4 % respondentů utratí v kavárně částku vyšší jak 150 Kč. Je tedy zřejmé, že v kavárně se za den vystřídá více zákazníků, kteří nejčastěji kupují dva produkty z nabízeného sortimentu.

Předposlední otázkou pro respondenty byla zda by uvítali novou kavárnu zaměřenou mimo kvalitní kávy na bezlepkový sortiment a 48 % dotázaných by novou kavárnu uvítali, 22 % řekli, že kaváren je již v centru Brna hodně a že není potřeba otevírat další a 30 % neví nebo je jim to jedno.



Graf č. 9: Otázka zda je dobré v centru Brna otevřít novou kavárnu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Poslední otázka se vztahovala na bezplatné zapůjčení společenských her. Více jak $\frac{3}{4}$ dotázaných neboli 77 % jsou jednoznačně pro. Pouze 9 respondentů neví, nebo je možnost zapůjčení společenských her nezajímá a 14 % respondentů se vyjádřilo proti.



Graf č. 10: Možnost bezplatného zapůjčení společenských her
(Zdroj: Vlastní zpracování)

2.5.3 Vyhodnocení dotazníku

Na základě provedeného výzkumu je tedy zřejmé, že je dobré otevřít další kavárnu v centru Brna. Z hlediska odlišení od konkurence je bezesporu nutné, aby majitel zakoupil společenské hry pro bezplatné zapůjčení (jak již bylo zmíněno výše, 77 % by

tuto možnost uvítali). Dále předpokládaný finanční plán bude vycházet z tohoto marketingového výzkumu neboli bude předpokládat, že zákazníci si ve většině případů zakoupí v kavárně 2 ks produktů nebo 1 ks produktu a jejich průměrná útrata na jednu návštěvu se bude pohybovat mezi 50-100 Kč.

3 Vlastní návrhy řešení

Tato část diplomové práce obsahuje vlastní návrh podnikatelského plánu, konkrétně se jedná o stanovení marketingového mixu a vypracování finančního plánu na následující tři roky a to ve třech variantách – optimistická, pesimistická a realistická. Tento návrh je sestaven na základě teoretické a analytické části diplomové práci.

3.1 Základní údaje o podnikání

Následující tabulka obsahuje základní údaje o vybrané právní formě podnikání a o umístění kavárny.

Tabulka č. 5: Základní informace o podnikání
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Právní forma podnikání:	Společnost s ručeným omezeným
Počet společníků:	1
Sídlo (umístění provozovny)	Lidická, Brno-střed
Předmět podnikání	Řemeslná živnost: Hostinská činnost
Základní kapitál:	200 000 Kč
Statutární orgán	1 jednatel (společník)

Za právní formu podnikání byla zvolena společnost s ručením omezeným. Výhodou této právní formy podnikání je právě v ručení této společnosti (jak již bylo uvedeno v kapitole 1.1.1 Právní formy podnikání (str. 16 a násl)). Na základě zvážení cen odstupného a nájmu bylo rozhodnuto, že kavárna bude umístěna v Brně-střed, ulice Lidická. Výhodou těchto prostor je, že se jedná o nově zrekonstruované prostory mající vybavení vhodné pro kavárnu a majitel těchto prostor nepožaduje odstupné za odkup vybavení. Navíc ulice Lidická se nachází na frekventovaném místě⁹². Měsíční nájem těchto prostor (128 m² je ve výši 28 000 Kč plus energie (cca 10 000 Kč). Celková částka je tedy 38 000 Kč. Základní kapitál vložený ve výši 200 000 Kč představuje vklad na bankovní účet z vlastních zdrojů společníka a bude sloužit pro nákup zboží.

⁹² Reality Idnes.cz. *Pronájem restaurace*. Reality.idnes.cz [online].

3.2 Marketingový mix

Tato část diplomové práce představuje podrobné představení marketingového mixu z hlediska 4 P – Produkt, propagace, distribuce, cena.

3.2.1 Produkt

Jak již bylo zmíněno výše, kavárna se bude zaměřovat kromě poskytování kvalitní kávy i na sortiment neobsahující lepek. Kromě výše uvedeného bude kavárna nabízet bezplatné zapůjčení společenských her pro odlišení od konkurence. Jednou za měsíc by tato kavárna chtěla pořádat turnaje ve společenských hrách, které by se mohly dostat do obliby zákazníků. V následující tabulce je uveden nabízený sortiment této kavárny.

Tabulka č. 6: Nápojový a jídelní lístek kavárny
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Káva	Nealkoholické nápoje	Bezlepkový sortiment
<ul style="list-style-type: none"> • Latté • Machiato • Espresso Doppio • Espresso Lungo • Espresso Americano • Capuccino • Espresso Macchicato • Vídeňská káva 	<ul style="list-style-type: none"> • Pepsi cola • Mirinda • 7UP • Džusy Toma • Voda neperlivá, perlivá Toma natura • Nealkoholické pivo • Nealkoholické pivo ovocné • Tonic 	<ul style="list-style-type: none"> • Zákusky • Chlebíčky • Zmrzlina balená • Zmrzlina kopečková • Zmrzlinové poháry
	Alkoholické nápoje	Poskytované služby
Ostatní teplé nápoje	<ul style="list-style-type: none"> • Točené pivo • Frisco • Ovocné pivo v plechu • Víno • Vodka • Rum • Whisky 	<ul style="list-style-type: none"> • Bezplatné půjčení společenských her • Pronájem kavárny pro soukromé akce • Turnaje ve společenských hrách • Wifi internet

3.2.2 Cena

V následující tabulce je uveden ceník nabízeného sortimentu této kavárny. Uvedené ceny jsou včetně DPH a jsou konečné, není-li zrovna na daný sortiment akce.

Tabulka č. 7 Ceník produktů a služeb
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Káva <ul style="list-style-type: none"> • Latté Machiato 52 Kč • Espresso 52 Kč • Capuccino 52 Kč • Vídeňská káva 57 Kč 	Nealkoholické nápoje <ul style="list-style-type: none"> • Pepsi cola 40 Kč • Mirinda 40 Kč • 7UP 40 Kč • Džusy Toma 35 Kč • Voda Toma natura (perl., neperl.) 35 Kč • Nealkoholické pivo 35 Kč • Nealkoholické pivo ovocné 35 Kč • Tonic 40 Kč 	<ul style="list-style-type: none"> • Rum 54 Kč • Whisky 73 Kč • Víno 2 d5l 48 Kč
Ostatní teplé nápoje <ul style="list-style-type: none"> • Čaj 35 Kč • Čokoláda 40 Kč • Svařené víno 51 Kč • Svařený džus 40 Kč • Horké jablko 35 Kč 		Bezlepkový sortiment <ul style="list-style-type: none"> • Zákusky 33 Kč • Chlebičky 29 Kč • Zmrzlina balená 30 Kč • Zmrzlina kopečková 15 Kč • Zmrzlinové poháry 69 Kč

	Alkoholické nápoje <ul style="list-style-type: none"> • Točené pivo 42 Kč • Frisco 36 Kč • Ovocné pivo v plechu 42 Kč • Vodka 60 Kč 	Poskytované služby <ul style="list-style-type: none"> • Bezplatné půjčení společenských her • Pronájem kavárny pro soukromé akce 2000 Kč/den • Turnaje ve společenských hrách • Wifi internet
--	--	--

Pokud si kavárna získá své stálé zákazníky, začne uvažovat o bonusovém programu či poskytování slev pro studenty, což by mohlo představovat konkurenční výhodu.

3.2.3 Distribuce

Distribuce svých výrobků a služeb bude probíhat v provozovně na ulici Lidická, Brno-střed. Umístění této provozovny je strategické vzhledem k tomu, že je blízko samotnému centru Brnu, ale toto místo není zatíženo takovým velkým nájemem. Před umístěním této provozovny byly tedy zváženy ceny prostorů vhodných k pronájmu včetně stanovení celkové výše odstupného. Navíc obchodní prostory se nacházejí v zcela zrekonstruované budově a majitel nevyžaduje odstupné za vybavení (cena pronájmu zahrnuje i pronájem za vybavení). Z hlediska distribuce zákazníkovi je nutné zajistit i dodavatele zboží. Vzhledem k cenám a spolehlivosti zvolila společnost za dodavatele nealkoholických nápojů firmu Pepsico, s. r. o. Tato firma bude dovážet sortiment od výrobce Pepsi. Sudové pivo a zbylý alkohol bude dovážet firma Heineken, s. r. o.

3.2.4 Propagace

Hlavní náplní této části marketingového mixu je informovat potenciální zákazníky o nově vzniklé kavárně zaměřené na bezlepkový sortiment a kvalitní kávu. V okolí kavárny se budou rozdávat letáčky informující o nově vzniklé kavárně a při předložení tohoto letáčku získá každý zákazník ke kávě zdarma menší občerstvení. Tato akce

s letáčky bude probíhat 2 týdny a akce s letáčky se bude opakovat každé 3 měsíce. Dále se za hlavní propagační kanál budou považovat sociální sítě – konkrétně Facebook (neplacená propagace). Zde budou zákazníci informováni o nově vzniklé kavárně a stránka bude obsahovat informace o sortimentu, dále o prostředí kavárny a různé soutěže. Rovněž bude mít kavárna i svůj instagramový účet. Samozřejmostí je vytvoření internetové stránky, která bude taktéž poskytovat aktuální informace o dění v kavárně, o nabízeném sortimentu, ale i o současných soutěžích.

Na podporu propagace bude i inzerování nabízeného sortimentu na portálu www.slevomat.cz. Zde se budou objevovat různé slevové akce na nabízený sortiment kavárny a zákazníci si tak budou moci zakoupit voucher.

Náklady na propagaci jsou stanoveny ve výši:

- Náklady na tisk letáčků 3000 ks cca 1 650 Kč (akce bude probíhat 4 krát ročně)⁹³
- Brigádník na roznos letáčků cca 3 000 Kč (4 krát ročně)
- Portál Slevomat – Marketingový poplatek 25 % z tržeb bez DPH⁹⁴
- Správa webových stránek cca 5 000 Kč

Celkové náklady na propagaci: 9 650 + 25 % poplatek z tržeb z portálu Slevomat.cz

⁹³ Onlineprinters.cz *Letáky A6*. Onlineprinters.cz [online].

⁹⁴ Slevomat. *Partner*. Slevomat.cz [online]. <https://www.slevomat.cz/partner>

3.3 Finanční plán

V této části diplomové práce bude sestaven finanční plán zahrnující rozvah a výkaz zisků a ztrát ve třech variantách – optimistická, realistická a pesimistická.

3.3.1 Předpokládané náklady

Náklady v prvním roce podnikání budou kromě nákladů na provoz představovat náklady spojené se zahájením podnikání. Za náklady spojené se zahájením podnikání lze považovat:

- Náklady na založení společnosti s ručením omezením
 - Sepsání zakladatelské listiny (odvíjející se od velikosti základního kapitálu): 3 200 Kč
 - Zápis do obchodního rejstříku 6 000 Kč⁹⁵
 - Náklady na zřízení živnostenského oprávnění 1 000 Kč
 - Přijetí podání na kontaktním místě 50 Kč
 - Celkové náklady na zahájení podnikání jsou ve výši 10 250 Kč

Náklady na vybavení provozovny

Další náklady, které vzniknou podnikateli v prvním roce podnikáním, jsou náklady spojené s vybavením provozovny. Ty vzhledem k domluvě s majitelem pronajímaných prostor nejsou nikterak velké. Podnikatel si bude muset pořídit z vlastních zdrojů pouze pokladnu podporující elektronickou evidenci tržeb a kvalitní kávovar. Ten pořídí výrobce Saeco za částku 37 990 Kč včetně DPH. Cena kávovaru bez DPH je tedy 31 395 Kč⁹⁵.

Pokladna EET bude pořízena z internetového e-shopu dotykacka.cz. Pokladna bude koupena dotyková za částku 8 254 Kč. Licence na pokladní aplikaci je v částce 413 Kč⁹⁶.

Celkové náklady spojené se založením podnikání jsou ve výši 39 649 Kč.

⁹⁵ Saeco. *Kávovary online*. Saeco.cz [online]. <http://www.saeco-online.cz/>

⁹⁶ Dotykacka. *Spolehlivý pokladní systém*. Dotykacka.cz [online].

Kromě výše uvedených nákladů se kavárna rozhodla nabízet bezplatné zapůjčení společenských her. V prvním roce podnikání nakoupí majitel kavárny následující hry: (ceny jsou uvedeny bez DPH)

- Monopoly 826 Kč
- Člověče, napij se 206 Kč
- Soudek na Ex 206 Kč
- Ruleta na Ex 346 Kč
- Pivnicova putyka 222 Kč
- Aktivita 437 Kč
- Duch 235 Kč
- Voodoo mánie 186 Kč.

Celkové náklady na nákup společenských her před zahájením provozu kavárny budou činit 2 664 Kč

Každý čtvrt rok budou dokoupeny nové společenské hry za částku 2000 Kč (bez DPH), proto celkové náklady na nákup společenských her budou v prvním roce podnikání ve výši 9 204 Kč, následující roky pak pouze 8 000 Kč.

Náklady na propagaci

Jak již bylo zmíněno v kapitole 3.2.4 Propagace (str.56 a násl.), kavárna bude propagovat svou stránku na internetu, dále pomocí sociálních sítí – Facebook a Instagram a taktéž budou v blízkosti provozovny rozdávány brigádníci letáčky.

Náklady na propagaci tedy činí 9 650 Kč + 25 % z tržeb z nakoupených voucherů přes slevomat. Dle zkontaktování s portálem slevomat

Náklady na nákup zboží – variabilní náklady

Tato část diplomové práce obsahuje plán variabilních nákladů, které se odvíjí od prodaného zboží. Nejprve je v následující tabulce uvedena kalkulace nákladů na vyráběné výrobky. Ceny v níže uvedené tabulce jsou bez DPH.

Tabulka č. 8 Kalkulace výrobků
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Kalkulace káva		Kalkulace káva se šlehačkou	
Káva zrno	5,36 Kč	Káva zrno	5,36 Kč
Mléko do kávy	0,60 Kč	Mléko do kávy	0,60 Kč
Smetana 2 ks	4,00 Kč	Smetana 2 ks	4,00 Kč
Cukr	0,24 Kč	Cukr	0,24 Kč
Celkem	10,20 Kč	Šlehačka	6,00 Kč
		Celkem	16,20 Kč
Kalkulace čaj		Kalkulace zmrzlinový pohár	
Čaj	2,00 Kč	Kopečková zmrzlina	15,00 Kč
Cukr	0,24 Kč	Šlehačka	12,00 Kč
Celkem	2,24 Kč	Oplatek	5,00 Kč
		Poleva	3,00 Kč
		Celkem	35,00 Kč
Kalkulace čokoláda		Zmrzlina v kornoutu	
Čokoláda	4,40 Kč	Kopeček	5,00 Kč
Mléko	0,60 Kč	Kornout	0,50 Kč
Cukr	0,24 Kč	Celkem	5,50 Kč
Celkem	5,24 Kč		

Další tabulka obsahuje celkový ceník nakupovaných produktů. Ceník vychází z reálných čísel poskytnutých dodavateli Pepsico, s. r. o. (dodavatel nealkoholických nápojů), dále Heineken (dodavatel alkoholických nápojů), Segafredo (dodavatel kávy), Výroba lahůdek Burešová a syn a Babiččina cukrárna. Uvedené ceny jsou bez DPH.

Tabulka č. 9 Ceník zboží
(Zdroj: Vlastní zpracování dle poskytnutých informací od vybraných dodavatelů)

Položka	Cena celkem za položku	Jednotková cena
Segafredo Extra Strong 1000 g	670,00 Kč	5,36 Kč
Smetana do kávy 300 ks	600,00 Kč	4,00 Kč
Mléko do kávy 1 l	12,00 Kč	0,60 Kč
Čokoláda Segafredo 1000 g	550,00 Kč	4,40 Kč
Cukr 1000 g	30,00 Kč	0,24 Kč
Čaj 20 ks	40,00 Kč	2,00 Kč
Voda Toma 24 Ks	94,08 Kč	3,92 Kč
Džus Toma	120,74 Kč	4,47 Kč
Pepsi-cola	166,08 Kč	13,84 Kč
Mirinda	166,08 Kč	13,84 Kč
7-up	166,08 Kč	13,84 Kč
Horké jablko 553 g	216,90 Kč	8,46 Kč
Nealkoholické pivo 24 ks	268,32 Kč	11,18 Kč
Nealkoholické pivo ovocné 24 ks	268,32 Kč	11,18 Kč
Tonic	166,08 Kč	13,84 Kč
Alkoholické pivo 15 l	349,90 Kč	11,67 Kč
Frisco 6 ks	85,50 Kč	14,25 Kč
Ovocné pivo alkoholické	268,32 Kč	11,18 Kč
Vodka 0,5 l	129,90 Kč	10,40 Kč
Rum 1 l	269,90 Kč	10,80 Kč
Whisky 0,7 l	379,90 Kč	21,66 Kč
Víno 0,7 l	60,00 Kč	17,14 Kč
Chlebiček 1 ks	10,00 Kč	10,00 Kč
Zákusek 1 ks	15,00 Kč	15,00 Kč
Zmrzlina kopečková 1 ks	5,00 Kč	5,00 Kč
Šlehačka 250 g	30,00 Kč	6,00 Kč
Poleva na zmrzlinový pohár 200 g	28,88 Kč	3,00 Kč
Oplatek do zmrzlinového poháru 100 ks	500,00 Kč	5,00 Kč
Kornoutek na zmrzlinu 100 ks	50,00 Kč	0,50 Kč
Zmrzlina Balená	15 Kč	15 Kč

Následně jsou stanoveny variabilní náklady za jeden kalendářní měsíc, na základě odhadu tržeb vyplývajících z marketingového výzkumu uvedeném v kapitole 2.5.3 Vyhodnocení dotazníku str.50. Následují tabulky se stanovenými variabilními náklady na následující dva roky podnikání.

Tabulka č. 10: Předpokládané variabilní náklady za rok 2018
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Počet kusů	Náklady na nákup zboží	Rok 2018
Káva (Latté Machiato, Cappucino, Espresso)	900	9 180,00 Kč	110 160,00 Kč
Káva se šlehačkou	150	2 430,00 Kč	29 160,00 Kč
Čaj	150	336,00 Kč	4 032,00 Kč
Čokoláda	60	314,40 Kč	3 772,80 Kč
Svařené víno	30	514,20 Kč	6 170,40 Kč
Svařený džus	30	134,10 Kč	1 609,20 Kč
Horké jablko	30	253,80 Kč	3 045,60 Kč
Nealkoholické nápoje (Pepsi, Mirinda, 7Up, Tonic)	90	1 245,60 Kč	14 947,20 Kč
Džusy	60	268,20 Kč	3 218,40 Kč
Voda perlivá, neperlivá	300	1 176,00 Kč	14 112,00 Kč
Nealkoholické pivo (včetně ovocného)	15	167,70 Kč	2 012,40 Kč
Točené pivo	90	1 050,30 Kč	12 603,60 Kč
Frisco	10	142,50 Kč	1 710,00 Kč
Alkoholické ovocné pivo	10	111,80 Kč	1 341,60 Kč
Vodka	10	104,00 Kč	1 248,00 Kč
Rum	10	108,00 Kč	1 296,00 Kč
Whisky	10	216,60 Kč	2 599,20 Kč
Víno	60	1 028,40 Kč	12 340,80 Kč
Zákusky	300	4 500,00 Kč	54 000,00 Kč
Chlebíček	100	1 000,00 Kč	12 000,00 Kč
Zmrzlina balená	90	1 350,00 Kč	16 200,00 Kč
Zmrzlina kopečková	200	1 000,00 Kč	12 000,00 Kč
Zmrzlinový pohár	30	1050, 00 Kč	12 600,00 Kč
Donut zdarma po předložení letáčku	300	3000,00 Kč	12 000,00 Kč
Pronájem salónku	4	0,00 Kč	0,00 Kč
Celkem prodaných kusů	3039	30 681,60 Kč	368 179,20 Kč

Variabilní náklady na následující dva roky podnikání byly stanoveny 3 % nárůstem prodaného zboží (vždy na základě roku předcházejícího).

Tabulka č. 11 Předpokládané variabilní náklady za rok 2019
/Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Počet kusů	Náklady na nákup zboží	Rok 2019
Káva (Latté Machiato, Cappucino, Espresso)	927	9 455,40 Kč	113 464,80 Kč
Káva se šlehačkou	155	2 511,00 Kč	30 132,00 Kč
Čaj	155	347,20 Kč	4 166,40 Kč
Čokoláda	62	324,88 Kč	3 898,56 Kč
Svažené víno	31	531,34 Kč	6 376,08 Kč
Svažený džus	31	138,57 Kč	1 662,84 Kč
Horké jablko	31	262,26 Kč	3 147,12 Kč
Nealkoholické nápoje (Pepsi, Mirinda, 7Up, Tonic)	93	1 287,12 Kč	15 445,44 Kč
Džusy	62	277,14 Kč	3 325,68 Kč
Voda perlivá, neperlivá	309	1 211,28 Kč	14 535,36 Kč
Nealkoholické pivo (včetně ovocného)	16	178,88 Kč	2 146,56 Kč
Točené pivo	93	1 085,31 Kč	13 023,72 Kč
Frisco	11	156,75 Kč	1 881,00 Kč
Alkoholické ovocné pivo	11	122,98 Kč	1 475,76 Kč
Vodka	11	114,40 Kč	1 372,80 Kč
Rum	11	118,80 Kč	1 425,60 Kč
Whisky	11	238,26 Kč	2 859,12 Kč
Víno	62	1 062,68 Kč	12 752,16 Kč
Zákusky	309	4 635,00 Kč	55 620,00 Kč
Chlebiček	103	1 030,00 Kč	12 360,00 Kč
Zmrzlina balená	93	1 395,00 Kč	16 740,00 Kč
Zmrzlina kopečková	206	1 030,00 Kč	12 360,00 Kč
Zmrzlinový pohár	31	1 085,00 Kč	13 020,00 Kč
Donut zdarma po předložení letáčku	309	3 000,00 Kč	12 000,00 Kč
Pronájem salónku	4	0,00 Kč	0,00 Kč
Celkem prodaných kusů	3137	31 599,25 Kč	379 191,00 Kč

Tabulka č. 12 Předpokládané variabilní náklady na rok 2020
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Počet kusů	Náklady na nákup zboží	Rok 2020
Káva (Latté Machiato, Cappucino, Espresso)	955	9 741,00 Kč	116 892,00 Kč
Káva se šlehačkou	160	2 592,00 Kč	31 104,00 Kč
Čaj	160	358,40, Kč	4 300,80 Kč
Čokoláda	64	335,36 Kč	4 024,32 Kč
Svažené víno	32	548,48 Kč	6 581,76 Kč
Svažený džus	32	143,04 Kč	1 716,48 Kč
Horké jablko	32	270,72 Kč	3 248,64 Kč
Nealkoholické nápoje (Pepsi, Mirinda, 7Up, Tonic)	96	1 328,64 Kč	15 943,68 Kč
Džusy	64	286,08 Kč	3 432,96 Kč
Voda perlivá, neperlivá	319	1 250,48 Kč	15 005,76 Kč
Nealkoholické pivo (včetně ovocného)	17	190,06 Kč	2 280,72 Kč
Točené pivo	96	1 120,32 Kč	13 443,84 Kč
Frisco	12	171,00 Kč	2 052,00 Kč
Alkoholické ovocné pivo	12	134,16 Kč	1 609,92 Kč
Vodka	12	124,80 Kč	1 497,60 Kč
Rum	12	129,60 Kč	1 555,20 Kč
Whisky	12	259,92 Kč	3 119,04 Kč
Víno	64	1 096,96 Kč	13 163,52 Kč
Zákusky	319	4 785,00 Kč	57 420,00 Kč
Chlebíček	107	1 070,00 Kč	12 840,00 Kč
Zmrzlina balená	96	1 440,00 Kč	17 280,00 Kč
Zmrzlina kopečková	213	1 065,00 Kč	12 780,00 Kč
Zmrzlinový pohár	32	1120	13 440,00 Kč
Donat zdarma po předložení letáčku	319	2000	8 000,00 Kč
Pronájem salónku	4	0 Kč	0,00 Kč
Celkem prodaných kusů	3241	31 561,02 Kč	378 732,24 Kč

Tabulka č. 13 obsahuje předpokládané fixní náklady za jednotlivé roky včetně odhadnuté daně z příjmů.

Tabulka č. 13 Předpokládané fixní náklady na první tři roky podnikání
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka (ceny jsou uvedeny bez DPH)	2018	2019	2020
Nájem (28 000 Kč/měsíc)	336 000 Kč	336 000 Kč	336 000 Kč
Energie (10 000 Kč/měsíc)	120 000 Kč	120 000 Kč	120 000 Kč
Telefon (750 Kč/měsíc)	9 000 Kč	9 000 Kč	9 000 Kč
Internet (499 Kč/měsíc)	5 988 Kč	5 988 Kč	5 988 Kč
Pokladní licence	4 956 Kč	4 956 Kč	4 956 Kč
Marketing	34 130 Kč	34 481 Kč	34 832 Kč
Vedení účetnictví (2 000 Kč/měsíc)	24 000 Kč	24 000 Kč	24 000 Kč
Mzdy zaměstnanců	149 400 Kč	209 160 Kč	209 160 Kč
Společenské hry	8 664 Kč	8 000 Kč	8 000 Kč
Náklady na zahájení podnikání	10 250 Kč	/	/
Náklady na prvotní vybavení provozovny	39 649 Kč	/	/
Celkové fixní náklady (nezahrnující daň z příjmů)	742 037 Kč	751 585 Kč	751 936 Kč
Daň z příjmů	19 570 Kč	22 040 Kč	28 690 Kč
Celkové náklady včetně daně z příjmů	761 607 Kč	773 625 Kč	780 826 Kč

Z hlediska položky mzdy zaměstnanců hodlá kavárna za účelem úspory nákladů v prvním roce podnikání zaměstnat celkem 5 zaměstnanců na dohodu o provedení činnosti. Vzhledem k tomu, že kavárna bude otevřena denně od 10 do 22 hod., pokryje těchto 5 brigádníků polovinu pracovní doby (tj. 180 hodin). Zbývající polovinu bude v kavárně prodávat majitel. Úspora nákladů spočívá ve vyplácení částky 2490 Kč/měsíc každému pracovníkovi, neboli pracovník dle dohody odpracuje každý měsíc 36 hodin za hrubou mzdu 69 Kč/hodina. Vzhledem k tomu, že hrubá mzda zaměstnance na dohodu o pracovní činnosti nepřekročí částku 2 500 Kč, nebude mít zaměstnavatel povinnost odvádět za své zaměstnance sociální a zdravotní pojištění. V druhém a třetím roce podnikání majitel předpokládá, že by chtěl rozšířit počet zaměstnanců na 7 zaměstnanců. Ti by tedy při stávajících platových podmínkách měli odpracovat 252 hodin z celkového měsíčního pracovního fondu ve výši 360 hodin.

Vzhledem k tomu, že se zaručená mzda (stanovující minimální hodinovou mzdu) nevztahuje na dohody o provedení práce a dohody o pracovní činnosti, podnikatel nemá povinnost dodržet limity stanovené nařízením vlády číslo 336/2016 Sb.⁹⁷.

⁹⁷ Zákoník práce 262/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů.

3.3.2 Předpokládané tržby

Za účelem stanovení celkového zisku kavárny je nutné stanovit předpokládané tržby za první tři roky podnikání. Ty jsou uvedeny v následujících tabulkách. Cena za jednotku se liší dle ceníku uvedeného v kapitole 3.2.2 Cena (str. 55) vzhledem k tomu, že společnost je plátcem DPH.

Tabulka č. 14 Předpokládané tržby - 1. rok podnikání
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Počet kusů	Cena za jednotku	Měsíční tržby	Roční tržby 2018
Káva (Latté Machiato, Cappuccino, Espresso)	810	45,22 Kč	36 628,20 Kč	439 538,40 Kč
Káva se šlehačkou	150	49,57 Kč	7 435,50 Kč	89 226,00 Kč
Čaj	150	30,44 Kč	4 566,00 Kč	54 792,00 Kč
Čokoláda	60	34,78 Kč	2 086,80 Kč	25 041,60 Kč
Svařené víno	30	42,15 Kč	1 264,50 Kč	15 174,00 Kč
Svařený džus	30	34,78 Kč	1 043,40 Kč	12 520,80 Kč
Horké jablko	30	30,44 Kč	913,20 Kč	10 958,40 Kč
Nealkoholické nápoje (Pepsi, Mirinda, 7Up, Tonic)	90	34,78 Kč	3 130,20 Kč	37 562,40 Kč
Džusy	60	30,44 Kč	1 826,40 Kč	21 916,80 Kč
Voda perlivá, neperlivá	300	30,44 Kč	9 132,00 Kč	109 584,00 Kč
Nealkoholické pivo (včetně ovocného)	15	30,44 Kč	456,60 Kč	5 479,20 Kč
Točené pivo	90	34,71 Kč	3 123,90 Kč	37 486,80 Kč
Frisco	10	29,75 Kč	297,50 Kč	3 570,00 Kč
Alkoholické ovocné pivo	10	34,71 Kč	347,10 Kč	4 165,20 Kč
Vodka	10	49,58 Kč	495,80 Kč	5 949,60 Kč
Rum	10	45,45 Kč	454,50 Kč	5 454,00 Kč
Whisky	10	60,33 Kč	603,30 Kč	7 239,60 Kč
Víno	60	39,67 Kč	2 380,20 Kč	28 562,40 Kč
Zákusky	210	28,70 Kč	6 027,00 Kč	72 324,00 Kč
Chlebíček	100	25,22 Kč	2 522,00 Kč	30 264,00 Kč
Zmrzlina balená	90	26,09 Kč	2 348,10 Kč	28 177,20 Kč
Zmrzlina kopečková	200	13,04 Kč	2 608,00 Kč	31 296,00 Kč
Zmrzlinový pohár	30	60,00 Kč	1 800,00 Kč	21 600,00 Kč
Pronájem salónku	4	1 652,80 Kč	6 611,20 Kč	79 334,40 Kč
Balíček Slevomat				
Káva + zákusek	90	33,91 Kč	3 051,90 Kč	36 622,80 Kč
Celkové měsíční tržby	2649		101 153,30 Kč	1 213 839,60 Kč

Pro následující dva roky podnikání byly tržby zvoleny na základě 3 % nárůstu uvedeného prodaného množství (vždy na základě roku předcházejícího). Předpokládané tržby jsou uvedeny v následujících tabulkách.

Tabulka č. 15 Předpokládané tržby na druhý rok podnikání
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Počet kusů	Cena za jednotku	Měsíční tržby	Roční tržby
Káva (Latté Machiato, Cappucino, Espresso)	834	45,22 Kč	37 712,81 Kč	452 553,75 Kč
Káva se šlehačkou	155	49,57 Kč	7 682,92 Kč	92 194,99 Kč
Čaj	155	30,44 Kč	4 717,58 Kč	56 610,96 Kč
Čokoláda	62	34,78 Kč	2 156,61 Kč	25 879,30 Kč
Svařené víno	31	42,15 Kč	1 306,54 Kč	15 678,46 Kč
Svařený džus	31	34,78 Kč	1 078,30 Kč	12 939,65 Kč
Horké jablko	31	30,44 Kč	943,52 Kč	11 322,19 Kč
Nealkoholické nápoje (Pepsi, Mirinda, 7Up, Tonic)	93	34,78 Kč	3 234,91 Kč	38 818,94 Kč
Džusy	62	30,44 Kč	1 887,03 Kč	22 644,38 Kč
Voda perlivá, neperlivá	309	30,44 Kč	9 404,72 Kč	112 856,69 Kč
Nealkoholické pivo (včetně ovocného)	16	30,44 Kč	486,98 Kč	5 843,71 Kč
Točené pivo	93	34,71 Kč	3 227,92 Kč	38 735,02 Kč
Frisco	11	29,75 Kč	327,25 Kč	3 927,05 Kč
Alkoholické ovocné pivo	11	34,71 Kč	381,80 Kč	4 581,56 Kč
Vodka	11	49,58 Kč	545,42 Kč	6 545,09 Kč
Rum	11	45,45 Kč	499,97 Kč	5 999,66 Kč
Whisky	11	60,33 Kč	663,60 Kč	7 963,19 Kč
Víno	62	39,67 Kč	2 459,37 Kč	29 512,40 Kč
Zákusky	216	28,70 Kč	6 198,51 Kč	74 382,11 Kč
Chlebiček	100	25,22 Kč	2 521,84 Kč	30 262,08 Kč
Zmrzlina balená	90	26,09 Kč	2 347,92 Kč	28 175,04 Kč
Zmrzlina kopečková	200	13,04 Kč	2 608,80 Kč	31 305,60 Kč
Zmrzlinový pohár	30	60,00 Kč	1 800,07 Kč	21 600,86 Kč
Pronájem salónku	4	1 652,80 Kč	6 611,20 Kč	79 334,40 Kč
Balíček Slevomat Káva + zákusek	93	33,91 Kč	3 154,04 Kč	37 848,47 Kč
Celkové měsíční tržby	2722		103 959,63 Kč	1 247 515,56 Kč

Tabulka č. 16 Předpokládané tržby na 3. rok podnikání
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Počet kusů	Cena za jednotku	Měsíční tržby	Roční tržby
Káva (Latté Machiato, Cappucino, Espresso)	859	45,22 Kč	38 843,98 Kč	466 127,76 Kč
Káva se šlehačkou	160	49,57 Kč	7 931,20 Kč	95 174,40 Kč
Čaj	160	30,44 Kč	4 870,40 Kč	58 444,80 Kč
Čokoláda	64	34,78 Kč	2 225,92 Kč	26 711,04 Kč
Svažené víno	32	42,15 Kč	1 348,80 Kč	16 185,60 Kč
Svažený džus	32	34,78 Kč	1 112,96 Kč	13 355,52 Kč
Horké jablko	32	30,44 Kč	974,08 Kč	11 688,96 Kč
Nealkoholické nápoje (Pepsi, Mirinda, 7Up, Tonic)	96	34,78 Kč	3 338,88 Kč	40 066,56 Kč
Džusy	64	30,44 Kč	1 948,16 Kč	23 377,92 Kč
Voda perlivá, neperlivá	319	30,44 Kč	9 710,36 Kč	116 524,32 Kč
Nealkoholické pivo (včetně ovocného)	17	30,44 Kč	517,48 Kč	6 209,76 Kč
Točené pivo	96	34,71 Kč	3 332,16 Kč	39 985,92 Kč
Frisco	12	29,75 Kč	357,00 Kč	4 284,00 Kč
Alkoholické ovocné pivo	12	34,71 Kč	416,52 Kč	4 998,24 Kč
Vodka	12	49,58 Kč	594,96 Kč	7 139,52 Kč
Rum	12	45,45 Kč	545,40 Kč	6 544,80 Kč
Whisky	12	60,33 Kč	723,96 Kč	8 687,52 Kč
Víno	64	39,67 Kč	2 538,88 Kč	30 466,56 Kč
Zákusky	223	28,70 Kč	6 400,10 Kč	76 801,20 Kč
Chlebiček	100	25,22 Kč	2 522,00 Kč	30 264,00 Kč
Zmrzlina balená	90	26,09 Kč	2 348,10 Kč	28 177,20 Kč
Zmrzlina kopečková	200	13,04 Kč	2 608,00 Kč	31 296,00 Kč
Zmrzlinový pohár	30	60,00 Kč	1 800,00 Kč	21 600,00 Kč
Pronájem salónku	4	1 652,80 Kč	6 611,20 Kč	79 334,40 Kč
Balíček Slevomat				
Káva + zákusek	96	33,91 Kč	3 255,36 Kč	39 064,32 Kč
Celkové měsíční tržby	2798		106 875,86 Kč	1 282 510,32 Kč

3.3.3 Stanovení předpokládaného zisku

Následující tabulka představuje sumarizaci výše uvedených variabilních a fixních nákladů a stanovení celkového předpokládaného zisku.

Tabulka č. 17: Celkový předpokládaný zisk za první tři roky podnikání
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	2018	2019	2020
Tržby	1 213 840 Kč	1 247 515 Kč	1 282 510 Kč
Var. N	368 179 Kč	379 191 Kč	378 732 Kč
Fixní N	742 037 Kč	751 585 Kč	751 936 Kč
Celkový zisk před zdaněním	103 623 Kč	116 739 Kč	151 842 Kč
Daň	19 570 Kč	22 040 Kč	28 690 Kč
Celkový zisk po zdanění	84 053 Kč	94 699 Kč	123 152 Kč

V příloze č. 2 je uveden předpokládaný výkaz zisků a ztrát za následující tři roky.

3.4 Bod zvratu

Tato část diplomové práce obsahuje analýzu bodu zvratu. Jak již bylo zmíněno v kapitole **Dodělat**, pro zjištění bodu zvratu bude použit způsob výpočtu pro heterogenní produkci. Bod zvratu v tomto případě tedy vyjadřuje celkovou výši výnosů z prodeje neboli minimální tržby, které umožní úhradu fixních nákladů při nulovém zisku.

3.4.1 Bod zvratu v případě nulových tržeb

V rámci této kapitole diplomové práce bude stanoven bod zvratu při nulových tržbách.

Nejprve je tedy nutné vyjádřit variabilní náklady na 1 korunu výnosů z prodeje tedy na 1 Kč celkových tržeb. Uvedené je dáno vztahem $v_{jt} = VC/TR$ a zobrazeno v následující tabulce.

Tabulka č. 18 Výpočet variabilních nákladů na 1 korunu tržeb
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	2018	2019	2020
VC	368 179 Kč	379 191 Kč	378 732 Kč
TR	1 213 840 Kč	1 247 515 Kč	1 282 510 Kč
VC/TR	0,303317835	0,303956955	0,295305413

Bod zvratu se pak následně vypočítá na základě vztahu: $BZ = FC/(1-v_{jt})$ neboli fixní náklady/příspěvek k tržbám. Výpočet bodu zvratu pro následující 3 roky od zahájení podnikání je uveden v následující tabulce.

Tabulka č. 19: Výpočet bodu zvratu při nulovém zisku
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	2018	2019	2020
$1-v_{jt}$	0,696682165	0,696043045	0,704694587
FC	742 037 Kč	751 585 Kč	751 936 Kč
$BZ = FC/(1-v_{jt})$	1 065 101 Kč	1 079 797 Kč	1 067 038 Kč

Z uvedeného výpočtu vyplývá, že kavárna musí v prvním roce podnikání dosáhnout tržeb alespoň ve výši 1 065 101 Kč, aby pokryla celkové fixní náklady. Při tomto objemu tržeb bude zisk kavárny nulový. V druhém roce podnikání musí kavárna dosáhnout tržeb alespoň 1 079 797 Kč a ve třetím roce podnikání tržeb alespoň ve výši 1 067 038 Kč.

3.4.2 Bod zvratu s požadovaným ziskem

Jednatel společnosti chce zjistit, jaké celkové tržby budou zapotřebí, aby v prvních třech letech podnikání dosáhl vždy zisku ve výši 200 000 Kč. Výpočet bodu zvratu při úrovni zisku 200 000 Kč je stanoven v následující tabulce.

Tabulka č. 20: Výpočet bodu zvratu při zisku 200 000 Kč
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	2018	2019	2020
$1-v_{jt}$	0,696682165	0,696043045	0,704694587
FC + Z	942 037 Kč	951 585 Kč	951 936 Kč
$BZ = (FC+Z)/(1-v_{jt})$	1 352 176 Kč	1 367 135 Kč	1 350 849 Kč

3.5 Shrnutí podnikatelského záměru

V rámci této kapitole diplomové práce budou shrnuty návrhy a doporučení z hlediska sestaveného podnikatelského plánu.

Sestavený podnikatelský plán na založení kavárny umístěné v centru města (tedy na ulici Lidická) je dle autorky diplomové práce reálný. I přes vysoké fixní náklady (nájemné, spotřeba energie, mzdové náklady) dle předpokládaného finančního plánu v prvních třech letech podnikání, dosáhne kavárna zisku.

Na dosaženém zisku má podíl i optimalizace mzdových složek, jejíž základem je zaměstnávání brigádníků na dohodu o pracovní činnosti za předpokladu, že měsíční hrubá mzda nepřesáhne za kalendářní měsíc částku 2 500 Kč, tzn., že zaměstnavatel nebude zatížen náklady na sociální a zdravotní pojištění placené zaměstnavatelem za zaměstnance ve výši 34 %. Navíc oproti dohodě o provedení práce je výhoda tohoto typu pracovního poměru, že zaměstnanec může odpracovat více jak 300 hodin za zdaňovací období.

Další a to nejdůležitější složkou na dosažení zisku kavárny je stanovení prodejní ceny zboží. Vzhledem k velmi nízkým pořizovacím nákladům nabízeného sortimentu, je stanovená vysoká obchodní marže (téměř 300 %). Tato vysoká marže umožní pokrýt jak variabilní a fixní náklady a navíc dosáhnout zisku. I přesto, že se výše této obchodní marže může zdát přemrštěná, bohužel všechny kavárny či restaurace v rámci České republiky mají stanovenou podobnou obchodní marži za účelem pokrytí nákladů vyplývajících z podnikatelské činnosti.

Co se týče odlišení kavárny od konkurence, bezplatné zapůjčení společenských her považuje autorka diplomové práce za dobrý nápad. Jednak proto, že nákup společenských her až tak nezatíží celkové náklady kavárny a taktéž právě společenské hry přilákají do prostor provozovny mladší zákazníci. Navíc hraní společenských her může vést k tomu, že zákazník se v kavárně nezdrží pouze na jednu kávu, ale chvilku posedí, aby si zahrál hru, což vede k větší útratě.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo zpracování podnikatelského záměru na založení kavárny, která kromě běžných klientů se bude zaměřovat i na občany trpící celiakií. Podnikatelský záměr byl zpracován na základě analýz makroekonomického a mikroekonomického prostředí a byl založen na reálných údajích. Dílčím cílem diplomové práce bylo zpracování bodu zvratu na základě předpokládaných tržeb a nákladů.

V rámci teoretické části diplomové práce byl nejprve definován pojem podnikání. Následně byly charakterizovány právní formy podnikání a definovány analýzy SLEPT, SWOT a Porterův model 5 sil, které umožní zanalyzovat makroekonomické a mikroekonomické prostředí. Na závěr této části byl popsán marketingový výzkum a marketingový mix včetně definice finančního plánu a bodu zvratu.

Analytická část diplomové práce se zabývala konkrétním provedením výše zmíněných analýz, ale i provedením marketingového výzkumu a analýzou jeho výsledků.

Praktická část diplomové práce se zabývala stanovením marketingového mixu. Nejdůležitější položku představovala cena, kde byl definován ceník nabízeného sortimentu kavárny. Na základě tohoto ceníku byly následně stanoveny variabilní a fixní náklady a tržby. Variabilní náklady na nákup zboží vycházejí z reálných cen poskytnutých vybranými dodavateli. Posledním krokem praktické části bylo stanovení bodu zvratu neboli výši minimálních tržeb, od které bude kavárna dosahovat zisku.

Seznam použité literatury

Česká národní banka. *Prognóza vývoje měnové politiky*. Cnb.cz [online]. 2016 [cit. 2016-12-09]. Dostupné z: http://www.cnb.cz/cs/menova_politika/prognoza/

Český statistický úřad. *Vývoj makroekonomických ukazatelů*. Czso.cz [online]. 2016 [cit. 2016-12-11]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/hmu_cr

Český statistický úřad. *Vývoj obyvatelstva pro jihomoravský kraj*. Cszo.cz [online]. 2016 [cit. 2016-12-08]. Dostupné z: https://www.czso.cz/documents/11280/17811867/vek_slozeni_15.pdf/f9763f46-c567-4165-a7de-d30538152734?version=1.1

DĚDIC, J. *Akciové společnosti*. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN:978-80-7400-404-9.
Dotykacka. *Spolehlivý pokladní systém*. Dotykacka.cz [online]. 2017 [cit. 2017-05-02]. Dostupné z: <https://www.dotyacka.cz/dotyacka-kompletni-1462800455/>

Eur-lex. *Narizení zabývající se stravovacím provozem*. Eur-lex.europa.eu [online]. 2016 [cit. 2016-12-10]. Dostupné z: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?uri=CELEX%3A32008L0098>

FOTR, J., I. SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN: 978-80-2470-939-0.

HANZELKOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ M. a kol. *Strategický marketing: Teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck, 2009. ISBN: 978-80-7400-120-8.

HORZINKOVÁ, E. *Živnostenský zákon v praxi: 2010/2011*. Olomouc: Anag, 2010. ISBN: 978-80-7263-615-0.

ICO. *Wordl coffee consumption*. ICO.org [online]. 2016 [cit.2017-05-01]. Dostupné z: <http://www.ico.org/prices/new-consumption-table.pdf>

JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN: 978-80-2478-706-0.

KELLER, K. *Marketing Management*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN: 978-80-2471-359-5.

Klub Celiakii. *O celiakii*. Klubceliakie.cz [online]. 2016 [cit. 2016-12-10]. Dostupné z: <http://www.klubceliakie.cz/about.html>

KOTLER, P., V. WONG a kol. *Moderní marketing*. Praha: ,Grada Publishing, 2007. ISBN: 978-80-2471-545-2.

KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Pubslishing, 2006. ISBN: 978-80-2470-966-6.

KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a kol. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN: 978-80-2473-527-6.

LIPOVSKÁ, H. *Moderní ekonomie: Jednoduše o všem, co byste měli vědět*. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN: 978-80-2710-120-7.

MALLYA, T. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN: 978-80-2471-911-5.

MIKULÁŠKOVÁ, P., M. SEDLÁK. *Jak vytvořit úspěšný a výdělečný internetový obchod*. Brno: Albatros Media, 2017. ISBN: 978-80-2514-390-2.

MMR. *Statistické šetření sektoru stravování*. Mmr.cz [online]. 2014 [cit. 2017-04-30]. Dostupné z: <https://www.mmr.cz/getmedia/46223218-36e7-4503-a17e-b7f76240b602/06-Statisticke-setreni-sektoru-stravovani.pdf>

MULAČOVÁ, V., P. MULAČ a kol. *Obchodní podnikání v 21. století*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN: 978-80-2474-780-4.

NÝVLTOVÁ, R. *Finanční řízení podniku*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN: 978-80-2473-158-2002E

Onlineprinters.cz *Letáky A6*. Onlineprinters.cz [online]. 2017 [cit.2017-04-12]. Dostupné z: https://www.onlineprinters.cz/Flyers,-DIN-A6.htm?websale8=diedruckerei.32-aa&pi=PFLA644&ci=000583&depvar_index_setparent=%3CPFLA644%3E%3CPFLA644.135...1000%3E&depvar_index_set_1=%3CZFLXXXXA%3E%3CZFLXXXXAA01%3E&depvar_index_set_2=%3CZXXXX97N%3E%3CZXXXX97NN90%3E&depvar_index_set_3=%3CZFLXXXXD%3E%3CZFLXXXXDD00%3E&depvar_index_set_4=%3CZXXXXX1B%3E%3CZXXXXX1BB90%3E&depvar_index_set_5=%3CZFLA600Y%3E%3CZFLA600YY34%3E&tr=track&ref=search/google/708234700/35958302054/let%C3%A1ky%20levn%C4%9B/170045892907&ws_tp1=k&gclid=Cj0KEQjwrsDIBRDx3JCunOrr_YYBEiQAifH1FiI-yJfcZe8cpLw2x3QbeZQD0rBHANlkOokWaKh5ZKkaAt9a8P8HAQ

Reality Idnes.cz. *Pronájem restaurace*. Reality.idnes.cz [online]. 2017 [cit. 2017-04-12]. Dostupné z: <http://reality.idnes.cz/detail/pronajem/komerční-nemovitost/restaurace/brno-lidicka/8268399?sh=aa2a153484>

REŽNÁKOVÁ, M. *Efektivní financování rozvoje podnikání*. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN: 978-80-2478-092-4.

RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza – 4. rozšířené vydání*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN: 978-80-2473-916-8.

Saeco. *Kávovary online*. Saeco.cz [online]. 2017 [cit. 2017-05.03]. Dostupné z: <http://www.saeco-online.cz/>

SLAVÍK, J. *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: Jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN: 978-80-2478-947-7.

Slevomat. *Partner*. Slevomat.cz [online]. 2017 [cit. 2017-04-04]. Dostupné z: <https://www.slevomat.cz/partner>

SRPOVÁ, J., SVOBODOVÁ I. A kol. *Podnikatelský plán a strategie*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN: 978-80-2474-103-1.

SRPOVÁ J., V. ŘEHOŘ a kol. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN: 978-80-2473-339-5.

STAŇKOVÁ, A. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Praha: C. H. Beck, 2007. ISBN: 978-80-7179-926-9.

SYNEK, M. *Manažerská informatika – 4. aktualizované a rozšířené vydání*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN: 978-80-2471-992-4.”

VOCHOZKA, M., P. MULAČ a kol. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN: 978-80-2474-372-1.

Vyhláška 137/2004 Sb., o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieny při činnostech epidemiologicky závažných, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 89/2012 Sb., Nový občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 90/2012 Sb., o obchodních korporacích, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů.

Zákoník práce 262/2006, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 586/1992 Sb., o dani z příjmů, ve znění pozdějších předpisů.

ŽŮRKOVÁ, H. *Plánování a kontrola – klíč k úspěchu*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN: 978-80-2471-844-6.

Seznam tabulek

Tabulka č. 1: Údaje o podnikatelské činnosti	32
Tabulka č. 2: Vývoj úrokových sazeb	39
Tabulka č. 3: Vývoj směnného kurzu CZK vůči EUR a USD za roky 2010-2015	40
Tabulka č. 4: Rozložení návštěvnosti kavárny dle věku a pohlaví	47
Tabulka č. 5: Základní informace o podnikání	52
Tabulka č. 6: Nápojový a jídelní lístek kavárny	54
Tabulka č. 7: Ceník produktů a služeb.....	55
Tabulka č. 8: Kalkulace výrobků	60
Tabulka č. 9: Ceník zboží	61
Tabulka č. 10: Předpokládané variabilní náklady za rok 2018	62
Tabulka č. 11: Předpokládané variabilní náklady za rok 2019	63
Tabulka č. 12: Předpokládané variabilní náklady na rok 2020.....	64
Tabulka č. 13: Předpokládané fixní náklady na první tři roky podnikání	65
Tabulka č. 14: Předpokládané tržby - 1. rok podnikání	66
Tabulka č. 15: Předpokládané tržby na druhý rok podnikání	67
Tabulka č. 16: Předpokládané tržby na 3. rok podnikání	68
Tabulka č. 17: Celkový předpokládaný zisk za první tři roky podnikání	69
Tabulka č. 18: Výpočet variabilních nákladů na 1 korunu tržeb	69
Tabulka č. 19: Výpočet bodu zvratu při nulovém zisku	70
Tabulka č. 20: Výpočet bodu zvratu při zisku 200 000 Kč	70

Seznam grafů

Graf č. 1 Stav obyvatel k 1. 1. 2016	33
Graf č. 2: Vývoj obyvatelstva ve věku 15-64 let	34
Graf č. 3: Struktura respondentek dle věku	46
Graf č. 4: Struktura respondentů dle věku	46
Graf č. 5 Otázka zda respondenti navštěvují kavárnu	47
Graf č. 6: Výsledky otázky ohledně počtu návštěv kaváren	48
Graf č. 7: Nejčastěji nakupovaný sortiment v kavárně	48
Graf č. 8: Počet zakoupených produktů v kavárně	49
Graf č. 9: Otázka zda je dobré v centru Brna otevřít novou kavárnu	50
Graf č. 10: Možnost bezplatného zapůjčení společenských her	50

Seznam příloh

Příloha č. 1 Marketingový výzkum

Příloha č. 2 Předpokládaný výkaz zisků a ztrát

Příloha č. 1

Marketingový výzkum

Pokyny: Označte křížkem Vámi vybranou variantu.

Pohlaví:

Vyberte jednu z možností

- ☐ Žena
- ☐ Muž

Věk

Vyberte jednu z možností

- ☐ 18-24 let
- ☐ 25-34 let
- ☐ 35-44 let
- ☐ 45-54 let
- ☐ 55-64 let
- ☐ 65 a víc let

Navštěvujete kavárnu?

Vyberte jednu z možností

- ☐ Ano
- ☐ Ne

Pozor filtr! Za podmínky, že respondent nenavštěvuje kavárnu, dotazník již končí.

Jak často navštěvujete kavárnu?

Vyberte jednu z možností

- ☐ Denně
- ☐ Několikrát týdně
- ☐ 1 krát týdně
- ☐ 2-3 krát do měsíce
- ☐ 1 krát měsíčně
- ☐ Méně než jednou za měsíc

Co si v kavárně nejčastěji dáváte?

Možnost vybrat pouze jednu variantu.

- ☐ Káva
- ☐ Jiný teplý nealkoholický nápoj
- ☐ Chlazený nealkoholický nápoj
- ☐ Destiláty
- ☐ Víno
- ☐ Něco k snědku

Kolik produktů si při návštěvě kavárny zakoupíte?

Vyberte jednu z variant.

- ☐ 1
- ☐ 2
- ☐ 3 a více

Kolik korun průměrně utratíte při jedné návštěvě kavárny?

Vyberte jednu z variant.

- ☐ Do 50 Kč
- ☐ 50-100 Kč
- ☐ 100-150 Kč
- ☐ Nad 150 Kč

Uvítali byste v centru Brna novou kavárnu zaměřující se mimo kvalitní kávy na bezlepkový sortiment?

Vyberte jednu z variant.

- ☐ Ano
- ☐ Ne
- ☐ Nevím (Je mi to jedno)

Uvítali byste v kavárně možnost bezplatného zapůjčení společenských her pro zpříjemnění posezení?

Vyberte jednu z variant.

- ☐ Ano
- ☐ Ne
- ☐ Nevím (Je mi to jedno)

To je vše. Děkuje Vám za účast na výzkumu.

Příloha č. 2 Předpokládaný výkaz zisků a ztrát

Položka	2018	2019	2020
Tržby za prodej zboží	573945	598675	614452
Náklady vynaložené na prodané zboží	208454	214509	208971
Obchodní marže	365491	384166	405481
Výkony	639894	648840	668058
Výkonová spotřeba	742112	707107	712537
Přidaná hodnota	-102218	-58267	-44479
Osobní náklady	149400	209160	209160
Odpisy dlouhodobého hmotného a nehmotného majetku			
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu			
Zůstatková cena prodaného dlouhodobého majetku a materiálu			
Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období			
Ostatní provozní výnosy			
Ostatní provozní náklady	10250		
Provozní výsledek hospodaření	103623	116739	151842
Tržby z prodeje cenných papírů			
Prodané cenné papíry a podíly			
Náklady z finančního majetku			
Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů			
Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů			
Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti			
Výnosové úroky			
Nákladové úroky			
Ostatní finanční výnosy			
Ostatní finanční náklady			
Finanční výsledek hospodaření	0	0	0
Daň z příjmů za běžnou činnost	19570	22040	28690
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	84053	94699	123152
Mimořádné výnosy			
Mimořádné náklady			
Daň z příjmů z mimořádné činnosti			
Mimořádný výsledek hospodaření	0	0	0
Výsledek hospodaření za účetní období	84053	94699	123152
Výsledek hospodaření před zdaněním	103623	116739	151842